La máscara del mando

Un estudio sobre el liderazgo

JOHN KEEGAN



Desde los tiempos de Alejandro Magno, hay una pregunta que obsesiona al líder militar: ¿dónde he de estar en la batalla? ¿En primera línea? ¿Un poco hacia la retaguardia, para dirigir mejor a las tropas? ¿O mejor no pisar el frente, y controlar sobre el plano desde mi cuartel de campaña? En resumen: ¿cuál es el papel y el lugar del líder? ¿Es lo mismo líder que héroe?

Keegan analiza las personalidades de cuatro generales históricos, cada uno un reflejo de su tiempo: Alejandro, el superhombre que arriesgaba su vida junto a su tropa; Wellington, el gentleman, dispuesto a luchar únicamente cuando era necesario; Grant, el demócrata que no se consideraba superior a los suyos; y Hitler, que arengaba a sus tropas apelando a heroísmos pasados escondido en su búnker, a cientos de kilómetros del frente. Keegan se atreve a esbozar un quinto líder, que surgirá de la era nuclear: un posthéroe que basará sus decisiones en la racionalidad y los cálculos, y cuyo objetivo será evitar la guerra más que ganarla.



John Keegan

La máscara del mando

Un estudio sobre el liderazgo

ePub r1.0
Un_Tal_Lucas 04.11.16

Título original: *The Mask of Command. A Study of Generalship*
John Keegan, 1987
Traductor: José Antonio Montano

Editor digital: Un_Tal_Lucas
ePub base r1.2



A Susanne

INTRODUCCIÓN

EL LIDERAZGO PREHEROICO

El presente libro se ocupa de los generales: de quiénes son, de qué hacen, y de cómo repercute eso que hacen en el mundo donde viven los hombres y las mujeres. Para abordar el asunto, podría recurrir a uno de los dos métodos empleados hasta ahora: el método de los «rasgos» y el método de la «conducta». El primero parte de la premisa de que el análisis de quienes ejercen una autoridad militar nos daría como resultado una serie de rasgos o características comunes. El segundo trata de identificar los patrones de conducta que distinguen al líder de sus seguidores. El estudio de los «rasgos» tiene que ver con cualidades como la energía, la capacidad de decisión y la autoconfianza. El estudio de la «conducta» examina funciones: las del estímulo, la disuasión y la coerción.

Los dos métodos pertenecen al ámbito de las ciencias sociales, y quienes los practican viven la agonía de tener que transmutar en universal y general lo que se empeña en ser local y particular. Como no soy científico social, sino historiador, me puedo permitir la hipótesis de que el mando varíe según la época y el lugar. Y no solo me la puedo permitir, sino que la hago mía: considero que es así, con toda la certeza que me conceden mis treinta años de profesión. Por supuesto que percibo rasgos y conductas comunes en todos los jefes, al margen de su época y su lugar. Pero percibo con más fuerza aún que el modo de hacer la guerra de una sociedad determinada puede ser tan distinto del de otra que los rasgos y conductas comunes de quienes la dirigen resultan menos determinantes que las diferencias relativas a los propósitos a los que sirven y a las funciones que llevan a cabo.

Un general —palabra ya de por sí ambigua— puede ser varias cosas además de comandante de un ejército, aunque esta sea ciertamente la fundamental. Puede ser rey o sacerdote: Alejandro Magno fue ambas cosas. Puede ser diplomático: Marlborough y

Eisenhower, cada uno en su estilo, destacaron por su capacidad de conciliación, además de como estrategas. Puede ser un hombre de pensamiento más que de acción: Moltke el Viejo poseía cualidades de carácter intelectual más que ejecutivo. Puede ejercer el mando en nombre de la autoridad de un monarca, como en el caso de Wellington; o con la aprobación de un parlamento democrático, como en el de Grant. Puede ser obedecido solo en tanto que sus decisiones conduzcan a la victoria, como ocurría con los generales en los estados independientes de los Bóers. Puede ser un demagogo que se haya convertido en tirano, y que por lo tanto detente la autoridad militar, como hizo Hitler hasta casi cinco minutos después de la medianoche.

Ser un general consiste, por resumir, en mucho más que en mandar ejércitos en el campo de batalla. Como suele decirse, un ejército no es más que una expresión de la sociedad que lo produce. Tanto sus objetivos de combate como el procedimiento para alcanzarlos estarán, pues, determinados en gran medida por lo que esa sociedad pretende de una guerra, y por hasta dónde espera que su ejército llegue en su cometido. Un general con fuertes rasgos de carácter y una conducta efectiva podrá llevar a su sociedad y a su ejército más lejos de lo que hubiesen imaginado. Pero, en último extremo, también él se comportará como un hombre de su época y su lugar incluso si además de mandar gobierna, como Alejandro Magno. Cuando este comprendió en la India que su ejército anhelaba Grecia con más fuerza que los territorios nuevos por conquistar, lo aceptó y emprendió el retorno a casa.

Unos aliados inesperados han alentado a los científicos sociales en su ignorancia sobre las peculiaridades del liderazgo: los teóricos de la estrategia. La ciencia social se concibe a sí misma como una disciplina benigna, uno de cuyos objetivos es menoscabar la estrategia por medio del estudio de las causas externas de la lucha. Pero los teóricos de la estrategia son también, de algún modo, científicos sociales, puesto que su objetivo —un objetivo reciente, ya que la teoría de la estrategia en sentido estricto no surgió hasta el siglo XVIII— es reducir los fenómenos caóticos de la guerra a un sistema lo suficientemente limitado de elementos básicos como para que la mente pueda conducirse con orden. Su proceso ha sido similar al de la economía. Del mismo modo que los economistas

modernos se han dado cuenta de que los fines del mercantilismo —que concebía el comercio como una forma gradual de conquista— partían de un error de base, los estrategas modernos han llegado a la conclusión de que los métodos y las aspiraciones de sus pioneros se fundaban en una percepción falsa.

Paradójicamente, la economía y la estrategia se han desarrollado en sentidos opuestos. Los economistas propugnan la moderación: según ellos, la riqueza aumenta para todos cuando ninguno pretende tener ventaja. Los estrategas modernos enseñan exactamente lo contrario: insisten en que en la guerra no hay lugar para la moderación, de la que parecía impregnada la guerra de gabinetes y reyes. Su justificación única es la victoria, y esta se obtiene por procedimientos de crueldad extrema: la decisión, la concentración, la acción ofensiva. Tales son los «principios de la guerra», que le debemos al mayor teórico de la estrategia, Karl von Clausewitz, que empezó a publicar a comienzos del siglo XIX.

La época fue un factor importante en la elaboración de la teoría de la estrategia. A Clausewitz se le suele presentar, al igual que a Marx, en un limbo atemporal, como si fuera simplemente la inteligencia más poderosa que se ha ocupado del tema. Casi nunca se tiene el rigor de contextualizarlo. Pero el contexto, cuando se trata de teorías tan potentes, lo es todo. Marx pudo sostener que la propiedad de los medios de producción determinaba las relaciones sociales en buena parte porque, cuando él lo escribía, las finanzas y la inversión eclipsaban a todas las demás fuerzas de la sociedad, al tiempo que la clase militar —exhausta tras las guerras napoleónicas, y desanimada por la derrota de sus intereses en Rusia en 1825 y en Francia en 1830— se encontraba con la autoestima por los suelos. Aunque está claro que el poder militar, representado en su forma más cruda por la rapiña sin escrúpulos, podía dejar en evidencia a financieros e inversores en cualquier momento, con tan solo proponérselo, como demuestra la historia de las inversiones en zonas conflictivas del mundo. También podía dejar en evidencia a los líderes revolucionarios que se encomendasen a la fuerza de las leyes «históricas». Marx era consciente de ambas cosas en su fuero interno, y nada temía más que el temperamento del que toma las armas por el solo placer de derramar sangre —y la selección de la clase militar se produce en último extremo por el temperamento

más que por el interés material—; por ello, apremiaba a los que tenían conciencia política a que aprendiesen los hábitos y la disciplina de los militares, como el procedimiento más efectivo para defender y fomentar la revolución.

También Clausewitz pertenecía a un contexto, aunque apenas se le sitúe en él. En cierto modo, sus célebres «principios de la guerra» —escritos originalmente para el aprendizaje del príncipe heredero de Prusia— se dirigen a alguien lego en la materia. Resulta inconcebible que a Alejandro, César, Federico el Grande o siquiera Wellington hubiese que recordarles que un general debe administrar sus recursos y emplearlos únicamente en lo preciso, que es lo que aconsejan los principios de «decisión», «concentración» y «acción ofensiva». Y resulta más inconcebible aún que se les hubiese tenido que recordar que, como dice Clausewitz posteriormente, «la guerra es la continuación de la política por otros medios». Para Alejandro, César, Federico e incluso Wellington —que había sido parlamentario y ministro—, la guerra y la política iban mezcladas. Daban por hecha de manera espontánea la interrelación entre la persuasión y la fuerza; eran conscientes de hasta qué límites se puede emplear la fuerza de un modo provechoso; sabían que el sacrificio moral o material al que se puede someter a las personas llega hasta cierto punto.

De manera que los grandes textos de teoría de la estrategia que empezaron a aparecer a principios del siglo XIX —el más incisivo e influyente de los cuales, sin punto de comparación, es *Sobre la guerra*, de Clausewitz— deben ser vistos como producto de su época y su lugar. A Clausewitz se lo llama en ocasiones «el intérprete de Napoleón». Pero esta denominación resulta equívoca, puesto que es completamente circular: Napoleón consiguió el poder, sin haberlo heredado ni haber sido empujado al mismo; pero fue gobernante a la vez que general, casi del mismo modo en que lo había sido Alejandro, y con objetivos similares. Él también sabía que la guerra es una continuación de la política por otros medios, y como emperador tuvo que ejercitarse sin descanso en esa dualidad. Clausewitz, al que se podría haber llamado igualmente «el intérprete de Alejandro», o el de César, Wallenstein, Federico el Grande o cualquier otro general y estadista, no escribió para ninguno de ellos. Al contrario: se dirigía a una clase de guerrero

nueva, cuya educación y cuyo estilo de vida distanciaban a sus miembros, deliberadamente, de las realidades de la política.

Esta clase fue el resultado de la división del trabajo en unas sociedades que cada vez se volvían más complejas. Europa había seguido siendo, casi hasta el final del *ancien régime*, una sociedad cuya clase gobernante era también militar. La espada, imprescindible en todo el que se pretendiese caballero, era el signo externo de tal identificación. Pero el crecimiento de la riqueza en los estados del antiguo régimen produjo clases —la comercial, la jurídica, la académica— que no estaban dispuestas a tolerar su exclusión de la política por el mero hecho de no portar espada. La revolución fue así, entre otras cosas, una revuelta de los que no portaban espada contra los que sí la portaban; con un éxito indiscutible a este respecto. Tras los acontecimientos de 1789, el poder pasó de aquellos que debían su riqueza a las hazañas militares de sus antepasados, a aquellos otros que la producían, la extraían, la manipulaban o la prestaban. En este sentido estricto y limitado, la observación de Marx era exacta. Pero la separación de la clase militar de la gobernante, con la respectiva disminución de su influencia, no comportaba su extinción. Al contrario: la clase militar simplemente se ramificó, y en dos vías opuestas. En una, la *condición* de militar pasó de una minoría a la mayoría. Uno de los lemas fundamentales de la revolución fue el de «un hombre, un soldado»; tanto más poderoso cuanto que no llegó a formularse explícitamente. En la otra, el mando militar pasó de los aficionados a los profesionales. La antigua clase portadora de espada, cuya posición social de privilegio se asentaba en su disposición para el combate, cedió el monopolio del *liderazgo* militar a una nueva clase, conformada en parte, aunque no en su totalidad, por aquellos que tenían como objetivo acceder al rango de oficiales.

Ambos procesos no fueron contradictorios, sino complementarios. La emancipación política exigía que las cargas militares del estado recayesen en todos los ciudadanos por igual. Y los ejércitos enormes que resultaron del servicio militar obligatorio exigían el mando de hombres especializados en la guerra. Pero la revolución les había enseñado a todos aquellos que tenían que ver con la política, tanto a los de las antiguas monarquías como a los de las nuevas repúblicas, que los militares profesionales al mando de

los ejércitos de masas no solo constituían una amenaza para la estabilidad del gobierno, sino la amenaza principal. La carrera de Napoleón —quien, como artillero profesional, fue uno de los primeros miembros de esta nueva clase de oficiales— es un ejemplo vigoroso de ese peligro, hasta el punto de que la palabra utilizada para designarlo, bonapartismo, se tomó de su apellido.

Para evitar, por lo tanto, que la nueva clase militar tuviese a los gobiernos bajo la amenaza permanente del chantaje, el desplazamiento o la suplantación —que son niveles de la intervención militar en la política, según la conocida clasificación de Samuel Finer—, había que excluirla de la política y privarla de sus facultades en este ámbito. Las academias militares que proliferaron en el mundo occidental en la época de la revolución se consagraron a tal fin. No solo educaban a sus cadetes en un aislamiento monacal de la vida pública, sino que además les inculcaban la creencia —con gran éxito, todo sea dicho— de que la política no es en modo alguno cosa de militares.

Lo cual, naturalmente, es un contrasentido, como expresa la más famosa sentencia de Clausewitz. La guerra es, en efecto, una continuación de la política, y si se ha de llevar a cabo de manera que sirva a unos fines políticos, los militares han de saber cómo interactúa la una con la otra. Los romanos, maestros en el ejercicio del poder, fueron conscientes de esta exigencia y establecieron un *cursus* de formación que introducía a sus alumnos en los dos campos. La Europa del siglo XIX, con unos ejércitos y unos electorados de una magnitud muy superior a la que aquella Roma republicana consideraba constitucionalmente segura, renunció al *cursus*. La formación de sus militares se centró, por lo tanto, en los procedimientos por los que la guerra puede servir a la política, evitando el riesgo de mancharles la mente con esta.

La enorme cantidad de libros que imitaron el *Sobre la guerra* de Clausewitz parecen manuales de un mismo programa de estudios. Algunos resultan muy extraños, distorsionados y parciales; pues, si había que prescindir por completo de los militares en los cálculos de la política —tanto la interna como la exterior—, entonces había que instruirlos en una manera de hacer la guerra que no tuviese en cuenta los efectos políticos de sus acciones. Lo único que debían saber es que la guerra tenía un fin político, y que las guerras con un

coste superior al del valor de la victoria no merecían la pena políticamente. Por ello, desde mediados del siglo XIX —que fue cuando, aproximadamente, empezaron a circular las ideas de Clausewitz—, los textos que estudiaban los futuros oficiales mostraban un tipo de guerra en el que no había lugar para cálculos políticos ni diplomáticos. Se les enseñaba que el cometido principal del jefe era lograr la victoria por los medios más rápidos y baratos a su alcance, dejándoles a los estadistas la decisión de qué se consideraba «barato» en un determinado contexto, y qué hacer con la victoria una vez alcanzada.

Gracias a estas enseñanzas, la estrategia se convirtió en una variante ruda de la teoría económica —inversión, ganancias—, o en poco más que en una liquidación de activos forzosa. Como liquidación de activos funciona, al menos en tanto que resulta rentable. Pero, como sabe el que sigue a los liquidadores, este procedimiento resulta rentable para unos pocos, no para la mayoría. Y la vida sigue después, con comunidades que hay que rehacer, lazos de confianza que hay que restablecer, relaciones comerciales que hay que reconstruir, créditos que hay que volver a obtener, y monedas que hay que poner en circulación de nuevo. A partir de los casos de liquidación de activos no se podría elaborar una teoría económica general, como no se podría tampoco a partir de los casos de las fiebres del oro, de las burbujas especulativas de los mares del Sur o del *crack* de Wall Street.

Sin embargo, la teoría de la estrategia que se deriva de Clausewitz —no la que él explicó directamente, puesto que su mente era demasiado sutil como para incurrir en inexactitudes— se basa en exclusiva en los equivalentes militares de esos casos. Si abrimos un manual de cualquier academia militar del último siglo y medio, veremos que los ejemplos en los que se apoya se encuadran todos en una épica del triunfo o del desastre: la conquista de la Galia, la primera cruzada, la campaña de Marlborough en Baviera, las maniobras de Federico el Grande en Rossbach y Leuthen, la invasión de Italia por Napoleón, su retirada de Moscú, Waterloo, Gettysburg, la guerra franco-prusiana, la *Blitzkrieg* de 1940 y Pearl Harbor. Pero la realidad de la guerra no está representada más cabalmente por estas acciones de lo que lo estaría la realidad de la economía por la gran depresión de 1929-1931, o la de la política

por el escándalo Watergate.

Durante larguísimos periodos, incluso en Europa occidental, crisol del deseo de conquista, la guerra no fue algo triunfalista, sino más bien prudente, local, fragmentario, prolongado y no decisivo. En este continente —y más aún en los otros—, la tendencia a fortificar, defender y desviar era tan poderosa como la de entrar en campaña, hacer expediciones o lograr victorias. Es más, si pudiese cuantificarse en la historia militar —no hay duda de que es así, pero pocos se han ocupado de ello—, comprobaríamos que en el largo periodo de empeño militar colectivo previo a las dos guerras mundiales, se empleó más dinero y esfuerzo en la fortificación que en la lucha. Y con resultados no desdeñables: aunque la ortodoxia de las academias militares la ha despreciado, la fortificación ha seguido siendo útil para las comunidades, en la medida en que se haya mantenido en buen estado y se haya modernizado de acuerdo con el progreso armamentístico. Desde esta perspectiva, el deseo del presidente Reagan de adoptar una iniciativa de defensa estratégica para proteger a Estados Unidos de la amenaza de un ataque de misiles no tiene que ver con un sueño utópico de carácter futurista, sino con una de las respuestas más profundas y antiguas del ser humano ante el peligro militar.

De todas formas, no se puede menospreciar el fenómeno del conquistador —Alejandro, César, Gengis Kan, Napoleón, Hitler— solo porque la conquista sea algo excepcional en el ejercicio de la fuerza militar. Puede que la palabra «estrategia», tal y como la hemos llegado a entender, posea un significado demasiado amplio. Cada vez estoy más convencido de que no existe una cosa que responda realmente a ese nombre, y de que tanto las relaciones internacionales como los asuntos militares resultarían más manejables terminológicamente si se desterrase la palabra de su vocabulario. En efecto, si «estrategia» significa lo que las academias militares han enseñado durante el último siglo y medio, se trata de un concepto amputado y con un efecto distorsionador. En cualquier caso, por más que «estratega» se equipare erróneamente a «conquistador», y «conquistador» a «general», no podemos eludir a Alejandro, a César ni a Napoleón. Y no solo porque existieran en su época e hicieran lo que hicieron, sino porque después han venido generaciones de jefes empeñados en emular sus hazañas, y seguirán

viniendo. A pesar de todo, con ellos se plantea el interrogante de si existe un estilo de liderazgo distinto del que ejercieron, es decir, uno que estuviese consagrado a la estrategia de la seguridad en vez de a la de la conquista; y, de ser así, cuándo llegó a ser sustituido y por qué.

Ese otro estilo de liderazgo sí que existió realmente, aunque para encontrarlo los historiadores deben trasladarse mucho en el tiempo y en el espacio. Deben trasladarse, para encontrar su manifestación más importante, a lo que los etnólogos llaman «guerra primitiva», que fue en su día la norma en la relación entre las comunidades, y que se mantiene vigente como medio para resolver los conflictos entre algunos pueblos remotos del planeta. No hay que idealizar la guerra primitiva. Hoy sabemos que, a diferencia de lo que consideraban algunos etnólogos, no se trata de un ritual ni de un juego. Los primitivos tienden a ser traicioneros en las luchas entre comunidades, y suelen matar en los asaltos y las emboscadas, que son su tipo de guerra preferido, en el que el peligro de sufrir bajas es escaso. Pero cuando se enfrentaban en batallas campales, su guerra se caracterizaba por la escasa mortandad. «Pese a las enormes masas de guerreros implicados —afirma W. T. Divale en *Warfare in Primitive Societies* [La guerra en las sociedades primitivas]—, apenas se producían muertes. La razón es que casi nunca se llegaba al impacto directo, debido tanto a las grandes distancias entre los combatientes y la ineficacia al respecto de las armas primitivas, como a la agilidad de los jóvenes guerreros para esquivar las flechas. Y cuando alguien caía gravemente herido o moría, se solía suspender por ese día la batalla». Hay algo que añadir al análisis del profesor Divale. Esas «grandes distancias» desde las que combatían los guerreros se debían a un acuerdo sobre el campo de batalla. Y la suspensión de la batalla en caso de herida o muerte se debía a la intervención de los ancianos, que estaban dispuestos a mediar con los del bando contrario.

La influencia moderadora de los ancianos era delicada, pero también determinante, en las batallas de este género. Con su presencia, y su disposición a intervenir, eran una garantía estructural de que el coste de la lucha no sobrepasaría el precio que los bandos involucrados estaban dispuestos a pagar por dirimir sus diferencias. En estas «diferencias» se encuentra, naturalmente, la

clave. Entre los etnólogos hay división de opiniones acerca de la causa por la que los primitivos entraban en lucha. Unos insisten en considerar que la guerra primitiva es «cultural»: una canalización colectiva de los instintos masculinos de violencia y una expresión de la identidad de los varones de una comunidad determinada. Otros consideran que la lucha es un medio de competir por unos recursos escasos, y señalan que, aunque las batallas campales solo eran cosa de un día, con el tiempo las comunidades más fuertes iban prevaleciendo sobre las más débiles, y se adueñaban del territorio que estas no podían defender.

Estos territorios, en cualquier caso, estaban separados por tierras de nadie reconocidas como tales, que era donde habitualmente se celebraban las batallas. Y aunque una comunidad más fuerte hubiese conquistado el territorio de otra más débil, en las nuevas fronteras se solía restablecer después la tierra de nadie. Las pruebas del respeto por la tierra de nadie las encontramos igualmente en las sociedades posprimitivas más antiguas que conocemos: las de los primeros reinos fluviales de Oriente medio y las primeras ciudades-estado de Grecia. Se establecían marcas de frontera, pero con cuidado de que no lindaran con las del vecino.

Hasta que llegó el día en que la tierra de nadie desapareció y la separación pasaron a establecerla las fronteras mismas. Para entonces, hemos de suponer que el estado se encontraba en una fase avanzada de formación, y que los mecanismos por los que se llevaba a cabo la guerra también se habrían desarrollado. La «competencia por los recursos escasos» (CSR, según sus siglas en inglés), expresión acuñada por el profesor Ronald Cohen, de la universidad de Florida, habría llevado ya a la sociedad primitiva a un cierto grado de especialización militar: el despliegue individualista de las batallas campales primitivas, que eran duelos hombre a hombre a gran escala entre los participantes, aunque no necesariamente con un mismo hombre hasta el final, debió de dejar paso, por la presión competitiva, a un esfuerzo más unificado. La unificación propicia que haya un líder, un mando; y la organización de las partidas de caza, fundamentales en la sociedad primitiva, proporcionaba un modelo de líder que podía ser transferido al campo de batalla.

La implantación del mando en la guerra le abría las puertas al

héroe, que no tardaría en llegar. En el campo de batalla primitivo, obviamente, no podía haber héroes, porque el heroísmo es excepcional y el combate primitivo exigía que todos los guerreros se comportaran de manera idéntica. Lo más parecido a un comportamiento excepcional que había era el de los ancianos —a los que podríamos denominar líderes «preheroicos»—, con su disposición a mediar cuando los niveles de violencia traspasaban lo acordado. Esa traslación del mando de las partidas de caza al campo de batalla habría propiciado que unos guerreros empezasen a distinguirse de otros, quizá por el grado adicional de riesgo que los primeros estaban dispuestos a asumir. A estos líderes podríamos llamarlos «protohéroes». Y cuando los campos de batalla se situaron, no en una tierra de nadie entre fronteras, sino a un lado u otro de las mismas —consecuencia inevitable de la desaparición de la tierra de nadie—, el mando protoheroico se transformaría rápidamente en un mando de estilo heroico: agresivo, invasivo, ejemplar y arriesgado.

Hay una lógica interna en el modo en que se evolucionó hacia el mando heroico. La ruptura del acuerdo para situar el campo de batalla imposibilitaría la participación de los ancianos mediadores, que ya no podrían estar seguros en territorio hostil. Más aún, la incursión en territorio hostil requeriría la dirección de una autoridad central poderosa. Las pruebas empíricas corroboran este supuesto. En la guerra entre los primeros estados con fronteras contiguas, las batallas habrían tenido lugar por la recolección o destrucción de los cultivos cuando se acercaba la cosecha; estas expediciones debían hacerse en corto tiempo y con unos resultados rápidos, algo que solo era posible con una dirección dinámica. En otra variedad de guerra, la que tenía lugar cuando los nómadas recorrían largas distancias para cruzar la frontera entre un terreno agreste y otro de cultivos[1], el liderazgo también debió de ser una condición necesaria para el éxito. En estas circunstancias, el liderazgo vendría del dominio sobre los medios de transporte —primero conduciendo carros, después montando a caballo— que exhibiesen los hombres fuertes, valientes y aventureros. En cualquier caso, tanto en las guerras pequeñas como en las grandes, el liderazgo sería un premio, y lo habrían alcanzado o habrían sido empujados a él aquellos que poseyesen las cualidades necesarias.

Reconociendo así la correspondencia entre las cualidades y la función pudiera parecer que aceptamos la explicación sobre el liderazgo que negamos al principio. Pero es un disparate pensar que las cualidades del individuo no tienen ninguna incidencia en el curso del mundo. Por supuesto que la tienen, y en gran medida. Pero, en tanto que la sociedad preheroica se organizaba en la lucha de tal modo que igualaba, e incluso reprobaba, las diferencias entre los individuos, la sociedad heroica se esforzaba por acentuar y exagerar las particularidades de aquellos a los que se les concedía el liderazgo para la guerra y la conquista. Lo que resulta interesante sobre los líderes heroicos —campeones en las demostraciones, diestros con las armas, de una elocuencia encendida y, sobre todo, ejemplarmente temerarios— no es señalar que poseían cualidades excepcionales, algo que se da por hecho, sino preguntarse de qué manera las sociedades a las que pertenecían esperaban que se presentaran esas cualidades. El mando heroico —y todo mando— es, como el sacerdocio, también como la genialidad, una cuestión de elementos externos casi tanto como internos. Lo excepcional se le muestra a la humanidad en masa tanto como se le oculta; se revela mediante artificios, se presenta escenificado. El impulso teatral es tan poderoso en el político de éxito como en el profesor, el empresario, el atleta o el adivino; y el público ante el que actúan esperará y reforzará ese impulso. En ningún ser humano excepcional será más acentuado que en quien debe llevar a los otros a que arriesguen la vida. Lo que estos deben saber de él es lo que esperan y lo que le exigen. Y lo que no deben saber ha de ocultarse como sea. Aquel que conduce hombres a la guerra solo puede mostrarse ante sus subordinados a través de una máscara, una máscara que debe confeccionar para sí mismo, pero de tal forma que lo identifique ante los hombres de su época y su lugar como el líder que quieren y necesitan. Lo que sigue es un intento, a través del tiempo y el espacio, de penetrar en la máscara del mando.

I

ALEJANDRO MAGNO Y EL LIDERAZGO HEROICO

*I*magínese el lector a un Napoleón escocés. Imagínese a un Carlos Eduardo Estuardo («el bello príncipe Carlos») con ambiciones europeas, que, tras reconquistarle Escocia al rey Jorge II, hubiese partido en cabeza de sus clanes no solo para conquistar Inglaterra —un simple prolegómeno—, sino para cruzar el canal de la Mancha, enfrentarse al ejército francés y derrotarlo en el río Somme, dirigirse luego hacia el sur, a España, y asediar y someter sus fortalezas principales, volver al norte y desafiar al emperador del sacro imperio, enfrentarse a él y derrotarlo dos veces en cabeza de sus tropas, apoderarse de su corona, incendiar su capital, enterrar su cadáver, y finalmente partir hacia el este para batirse con el zar de Rusia o el sultán de Turquía. Imagínese que todo esto tiene lugar, pongamos, entre 1745 y 1756, entre los veintidós y los treinta y tres años del príncipe. Imagínese que a su muerte, a la edad de treinta y dos, los coronas de Europa se reparten entre sus hombres: imagínese a lord George Murray reinando en Madrid, el duque de Perth en París, lord Elcho en Viena, John Roy Stewart en Berlín, Cameron de Lochiel en Varsovia; a una panda de cabecillas con falda escocesa pidiendo whisky a berridos en las pequeñas cortes del sur de Alemania, y en Londres a una guarnición de escoceses con las rodillas al aire. Imagínese, por último, que la mayor parte del imperio jacobita perdura hasta el siglo XIX, que una parte llega al XX, y el último resto hasta el XXI.

O imagínese el lector, si lo prefiere, a un George Washington Bolívar, un padre fundador de Estados Unidos que decide también ser el libertador de América Latina; que, tras haber superado el largo invierno en Valley Forge y los contratiempos de los años intermedios de la guerra de Independencia, y sentirse exultante al final por la capitulación de Yorktown, concibe la ambición de liberar de gobiernos extranjeros a todas las Américas. Imagínese

que embarca a todo el ejército continental en barcos de la recién nacida armada estadounidense y se dirige al sur, limpiando México de tropas españolas, dejando en las Antillas una guarnición de hombres de Virginia o de Nueva Inglaterra, y desembarcando en las costas de Sudamérica. Imagínese que, tras vencer en Perú, atraviesa los Andes, derrota al ejército español del este y muere cuando se acerca al imperio de Brasil.

Solo imaginándose esto podrá el lector hacerse una idea de lo extraordinaria que fue la proeza de Alejandro Magno. Las distancias y los obstáculos de ambas empresas exceden toda imaginación; y no tienen, de hecho, equivalente en ninguna realidad que no sea la de la vida del propio Alejandro. En la historia ha habido, por supuesto, conquistadores de una ambición extraordinaria para su época: el huno Atila, cuyos jinetes cabalgaron desde Asia central hasta las puertas de Roma en el siglo V; los sucesores árabes de Mahoma, que se retiraron a España tras la derrota a orillas del Loira en el siglo VIII; y los hijos de Gengis Kan, los mongoles que amenazaron Venecia y Viena en el siglo XIII. Napoleón, un devoto de la épica de Alejandro, estuvo cerca de alcanzarla en el periodo que fue de 1797, en Rívoli, a 1812, en Moscú; y lo volvió a intentar Hitler, en quien algunos retazos de enseñanza clásica despertaron también la admiración por Alejandro. Su camino hacia la victoria estuvo, naturalmente, más concentrado incluso que el de Napoleón en su momento, quien por su parte combatió con más frecuencia que Alejandro. Pero las conquistas de estos dos ciclones no igualan las del original. Napoleón y Hitler rara vez se aventuraron más allá de su continente. Atila, los árabes y los mongoles traspasaron las fronteras de Asia, pero apenas arañaron el corazón de Europa. Alejandro, en cambio, se adueñó primero del mundo griego, luego se trasladó a otro, el imperio persa, y por último se aventuró en un tercero, en la India. Cuando murió, en junio del 323 a. de C., había sometido la mayor superficie terrestre jamás conquistada por un solo hombre —con la única excepción del breve imperio de Gengis Kan—, y había gobernado como señor, emperador o rey desde el monte Olimpo hasta el Himalaya. ¿Quién fue Alejandro y cómo hizo lo que hizo?

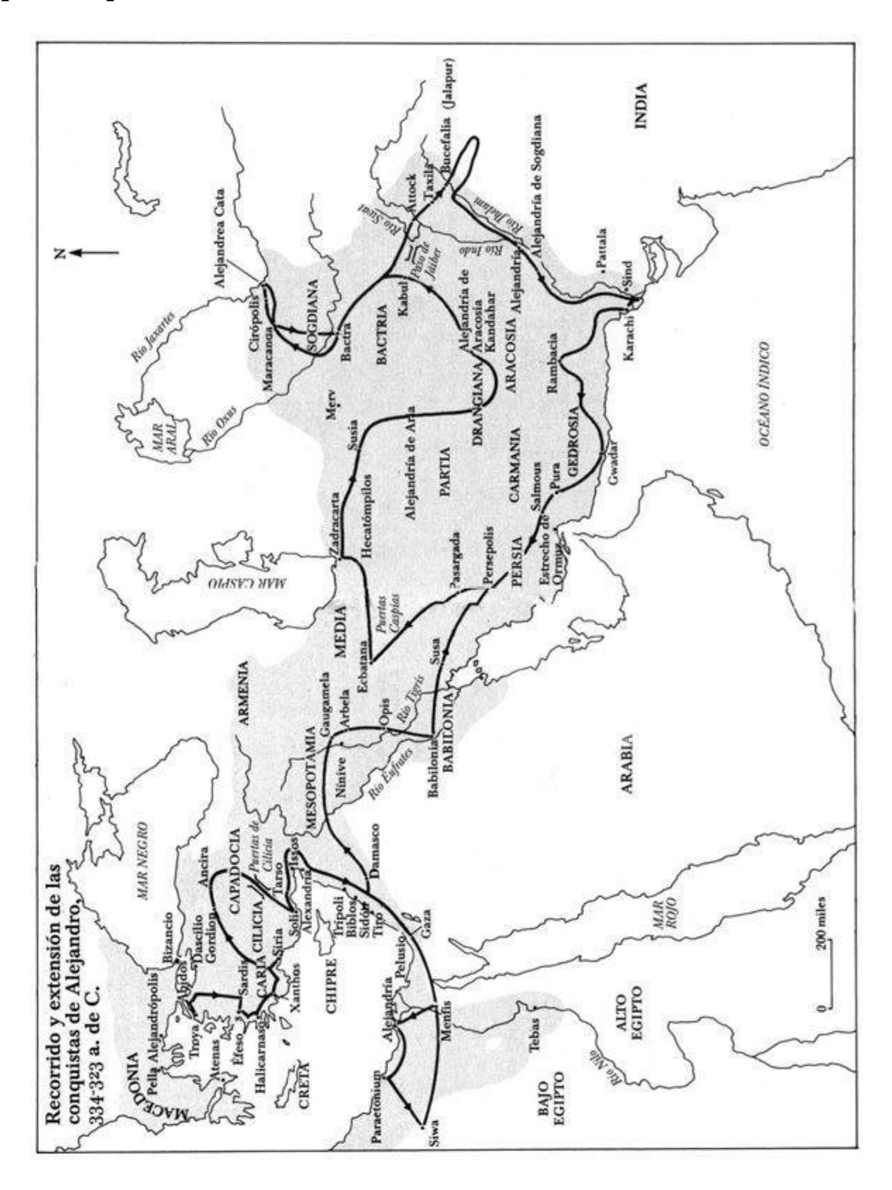
ALEJANDRO: EL PADRE DEL HOMBRE

Alejandro, que nació probablemente en julio del 356 a. de C., era hijo de Filipo II de Macedonia y de su esposa Olimpia. No fue el primogénito del rey, ni Olimpia su primera mujer. Filipo, un hombre intensamente físico en todos los aspectos, ya se había casado tres veces y tenía tres hijos legítimos. Después se casaría tres más, y nunca ha habido acuerdo sobre la cantidad de hijos que engendró, entre legítimos y bastardos. Tomaba mujeres allá donde las encontrara, y como se pasó la vida yendo de un sitio a otro e imponiéndole su voluntad al mundo, las mujeres con que se encontró fueron muchas, e incalculables las consecuencias de sus encuentros con ellas.

Pero su matrimonio con Olimpia fue por amor. Un amor que surgió un año antes del nacimiento de Alejandro, en unos ritos religiosos de carácter mistérico y orgiástico en la isla egea de Samotracia, a los que no hubiera acudido una muchacha recatada. Olimpia, divorciada ya, no tenía reputación de serlo, ni iba a adquirirla después. Aunque ella y Filipo no tardarían en pelearse, la atracción entre ellos fue probablemente la que sienten espíritus similares, más que complementarios: ambos eran salvajes, carnales y desdeñosos con las convenciones. Los dos eran de sangre real y ninguno de ellos, en una época en que la realeza invocaba su afinidad con los dioses, hubiese pensado que necesitaban casamenteros o cortesanos como intermediarios para lo que sentían.

Alejandro fue el primer resultado de su pasión, y puede que el único. La guerra, la política y el fin del amor apartaron rápidamente a Filipo de Olimpia, bajo cuyo cuidado exclusivo pasó su infancia Alejandro. Hasta que este no tuvo unos doce años, no existe constancia de que su padre se interesara por la educación que estaba recibiendo, que era la educación habitual para un joven príncipe de su época: había aprendido a cantar y a tocar la lira, actividades que le deleitarían a lo largo de toda su vida; había aprendido a cazar, y en adelante cazaría osos, leones, pájaros o zorros siempre que tuviera tiempo para ello; había sido adiestrado en los rituales de la hospitalidad, y a los diez años ya destacaba por el encanto y la cortesía con que recibía a los visitantes de la corte;

había aprendido, por supuesto, a montar a caballo (su doma del intratable *Bucéfalo*, que montaría en las batallas a lo largo de veinte años, es prácticamente el primer episodio de la leyenda de Alejandro); y había empezado su educación formal en el debate y la poesía épica.



Poesía épica era sinónimo de Homero, cuya celebración del

pasado heroico griego iba a determinar la visión de la vida en Alejandro. El desprecio por el peligro personal, la exposición al riesgo como fin en sí mismo, el reto dramático de la lucha cuerpo a cuerpo, el despliegue del valor a vida o muerte ante la mirada de sus iguales en masculinidad, ya que no en posición social: de esta materia estaba hecho el canon homérico, y de ella empezó a alimentarse la imaginación de Alejandro en la infancia. Su primer acto al llegar a Asia fue hacer un sacrificio en Troya, y durante la campaña portó la armadura sagrada que se guardaba en su templo. Pero la influencia de la épica de Homero se entremezcló con las creencias religiosas excéntricas y extremas de su madre. Hércules, el que resuelve los trabajos, iba a ser el héroe al que Alejandro honrara siempre con mayor devoción; Olimpia adoraba a Dioniso, el dios de las fuerzas naturales, habitualmente venerado por medio de matanzas, ingestión de sangre e incluso sacrificios humanos.

No es de extrañar, por lo tanto, que cuando Alejandro entró en la pubertad Filipo pensara en encauzar su educación introduciendo equilibrio y racionalidad. Isócrates, el filósofo ateniense que había abogado intensamente por una «cruzada» griega contra Persia y había buscado a Filipo para que la encabezara, esperaba que alguien de su círculo fuese designado tutor de Alejandro. En su lugar, Filipo eligió a Aristóteles —ya famoso como el más brillante discípulo de Platón—, lo llevó a su corte y creó para él una escuela en Mieza, un bonito lugar próximo a la capital, Pella, donde Alejandro y un grupo de nobles macedonios pasaron los siguientes tres años a su cargo.

Qué influencia pudo tener uno de los mayores pensadores del mundo sobre uno de los principales hombres de acción es un misterio que ha fascinado a prácticamente todos los biógrafos de estas dos figuras. En la actualidad, se considera a Aristóteles un filósofo, el padre del empirismo. En su época fue un hombre universal, que, como enumera Robin Lane Fox, «escribió libros sobre las constituciones de ciento cincuenta y ocho estados diferentes, editó una lista de los vencedores de los juegos píticos, habló de música, medicina, astronomía, imanes y óptica, hizo anotaciones sobre Homero, analizó la retórica, describió las formas poéticas, se ocupó del lado irracional de la naturaleza humana, encauzó la zoología por el camino experimental adecuado, estuvo

intrigado por las abejas y empezó el estudio de la embriología». Sabemos que aceptaba también los intereses que ya tenía Alejandro, pues preparó para él un texto especial de la *Ilíada,* que al parecer Alejandro guardaba después bajo su almohada. Homero, en cualquier caso, formaría parte necesariamente del plan de estudios de Mieza, pues era indispensable en la educación de todos los griegos. Pero Aristóteles escribió también para su pupilo unos textos (hoy perdidos) sobre el reinado y las colonias, y le enseñó geometría, retórica y erística, el arte de defender un argumento primero desde una postura y a continuación desde la otra.

A Alejandro se le dio en Mieza, en suma, la educación formal de un joven privilegiado de su tiempo. Y, como ocurre siempre que el grande está a los pies del inteligente, probablemente le aprovechó en la medida en que le resultó comprensible. La tutoría de Walter Pater sobre Douglas Haig no formó al futuro mariscal de campo como esteta más de lo que el manual de Clausewitz hizo del príncipe heredero de Prusia un teórico de la estrategia. La fascinación excepcional por el encuentro entre Aristóteles y Alejandro no tiene tanto que ver con una comunión de mentes como con una yuxtaposición de opuestos.

Como concluye Victor Ehrenburg: «Aristóteles no alcanzó a ejercer una influencia política y filosófica precisa sobre Alejandro. El encuentro entre los dos genios se quedó en eso. Las grandes creaciones de cada uno fueron concebidas, se desarrollaron y produjeron sus efectos sin ninguna impronta mutua que merezca la pena mencionar».

Para encontrar una impronta en él con efectos reseñables, hay que buscarla en las hazañas, el ejemplo y la influencia personal directa de su padre. De no haber sido por su muerte prematura, Filipo II podría haber sido el mismo Alejandro. Era bastante violento, y tan grandiosamente ambicioso como calculador. Pero sus energías se consumieron en el esfuerzo de unificar el reino de Macedonia, de vencer a sus vecinos bárbaros y de imponer su control sobre la Grecia civilizada. Se trataba de unas tareas preliminares absolutamente indispensables para emprender el asalto a Persia: Filipo, que contaba con solo cuarenta y seis años en el 336 a. de C.,
era lo suficientemente joven y capaz como para haber llevado a

cabo esa conquista por sí mismo.

Lo que había logrado habría sido suficiente como para persuadir a su hijo de que la expedición persa no era más que la prolongación natural del imperialismo macedonio, algo que también dependía principalmente de la voluntad y el coraje. Filipo había accedido al trono de un reino que llevaba mucho tiempo bajo el dominio de los grandes estados griegos —Atenas, Esparta y, más recientemente, Tebas—, y crónicamente perturbado por los ataques de sus vecinos bárbaros del norte. En veinte años de campañas continuas había logrado someter a estos; había impuesto el dominio macedonio sobre Tracia, el tradicional punto de apoyo de Persia en Grecia, sobre Tesalia, y a lo largo de la costa oriental griega; se había nombrado a sí mismo señor de una supuesta alianza de estados griegos; por último, cuando Tebas y Atenas se rebelaron, las aplastó definitivamente en la batalla de Queronea. Internamente, mientras tanto, había llevado a cabo una revolución social entre la clase militar macedonia, de un modo parecido al que Federico el Grande impuso en Prusia durante su épica de engrandecimiento. La vieja nobleza estaba obligada el servicio militar regular; y a ella se añadió una nueva nobleza de militares aventureros, reclutada y promocionada sobre la base de la excelencia profesional. Esto produjo un ejército «abierto a los talentos», en el que los nuevos y los antiguos seguidores del rey competían por su posición demostrándole lealtad y sacrificio.

Alejandro pudo observar de cerca cómo su padre maniobraba con las ambiciones y las antipatías de sus hombres. Pero la influencia paterna más importante que recibió fue la de su manera de asumir la responsabilidad. A los dieciséis años de edad, justo después de los tres que pasó en Mieza, Alejandro fue a la guerra. Pudo, naturalmente, montar un caballo preparado para el combate, llevar coraza y blandir la espada. Pero Filipo intuía las enormes capacidades de su hijo, por lo que lo nombró regente mientras él mismo partía en campaña contra Bizancio. Y como regente, Alejandro encabezó una expedición para someter y expulsar de Macedonia a una tribu aliada disidente. Dos años después, en Queronea, Filipo le encargó a Alejandro un cometido importante en una batalla crucial contra un enemigo temible: el ejército combinado tebano-ateniense. La convención le exigía a Filipo

hacerse cargo del ala derecha; así que le dio la izquierda a Alejandro y, una vez allí, por cómo ocurrió todo, se vio que la decisión fue acertada. Alejandro se encontró frente al batallón sagrado, la élite tebana, que destruyó en una única carga de caballería.

La hazaña de Alejandro en Queronea fue importante para su carrera por más de un motivo: no solo quedó confirmada su capacidad de mando, sino que también consolidó su aspiración al trono. Esta aspiración se fundaba en que era el primogénito de la esposa reconocida del rey; pero de haberse mostrado temeroso en la batalla, lo habría tenido difícil como príncipe heredero. Lo cierto es que había otros candidatos, a los que favorecía la impopularidad de la griega Olimpia entre los cortesanos macedonios, y a quienes ella había agraviado con su carácter dominante. Queronea destruyó las aspiraciones de cualquier candidato al trono.

Pero en el 337 a. de C. se reavivó de pronto el asunto de la sucesión. Filipo repudió a Olimpia y tomó como nueva esposa a una muchacha macedonia, con la que él ya había tenido una hija y que podía estar esperando un hijo. Alejandro se sintió ultrajado, tanto por el rechazo a su madre como por él mismo. Era consciente de que, aunque la corte lo respetaba por su arrojo en la guerra, también se sentía molesta por ser él medio griego y por ser un príncipe que se comportaba demasiado como un rey. Al año siguiente murió Filipo, apuñalado en el costado por un traidor de su guardia, cuando se dirigía, desarmado, a la boda de la hermana de Alejandro, Cleopatra.

Qué implicación pudo tener Alejandro en el asesinato de su padre es algo que siguen discutiendo quienes se han sentido fascinados por su personalidad. Aquellos que lo consideran poseído por un afán obsesivo de poder dan por hecho que fue cómplice. Es verdad que padre e hijo se habían peleado, violenta y públicamente, por el nuevo matrimonio de Filipo. Pero hay otras explicaciones posibles, que exculpan a Alejandro parcial o totalmente. Aristóteles, por ejemplo, escribió más tarde que el asesino, Pausanias, se estaba vengando del rey por haber terminado con la relación homosexual que mantenían (Filipo, como todo noble griego, practicaba el amor con ambos sexos). El propio Alejandro difundió la versión de que

fue un crimen político, organizado por los persas para abortar por la vía rápida la expedición contra ellos con que amenazaba Filipo tras haber destacado un ejército en la costa de Asia Menor. Y estaba además el interés de la propia Olimpia. El nuevo matrimonio del rey no solo la había humillado y perjudicado: también implicaba su exclusión permanente de la corte, y amenazaba las perspectivas de su querido hijo. Por lo demás, su temperamento era lo suficientemente violento y dominante como para haber sido capaz de concebir y llevar a cabo el complot. Se cuenta que recogió el cadáver de Pausanias del poste donde fue ajusticiado, lo quemó con honores y enterró ceremonialmente sus cenizas en cuanto regresó a Macedonia como reina viuda.

Y su regreso fue rápido. Fuese Alejandro o no tan implacable como para haber cometido el parricidio, sí lo fue, y sin límites, para postularse como sucesor. El trono de Macedonia era electivo. Quienes apoyaban a un candidato se colocaban el peto, se ponían a su lado y golpeaban sus lanzas como signo de que estaban dispuestos a derramar la sangre de quienes los desafiaran. Alejandro hizo su derramamiento de sangre particular: un predecesor depuesto de Filipo fue asesinado al instante, dos pretendientes potenciales al trono lo siguieron poco después; y uno de los comandantes del ejército expedicionario en Asia Menor, del que Alejandro sospechaba que era un enemigo, tardó en morir lo que tardó en llegar el hombre encargado de matarlo. Puede que Olimpia sembrara la semilla de la sospecha. La víctima, Atalo, era el protector de la última esposa de Filipo, a cuya criatura, según se dice, mató la propia Olimpia en los brazos de su madre, lo que llevó a esta al suicidio.

Este ajuste de cuentas sangriento resulta escandaloso para la sensibilidad moderna. Pero la eliminación de los rivales y la ejecución de los familiares de los enemigos del régimen —lo que los nazis llamarían *Sippenhaft*, castigo a la familia— era una práctica habitual en el mundo de Alejandro; una medida prudente en una sociedad en que la espada hablaba con más elocuencia que la ley. El baño de sangre que siguió al asesinato de Filipo no fue tan completo como podría haber sido. Alejandro tenía, por ejemplo, razones para temer al otro comandante del ejército de Asia menor, Parmenión, que era el suegro del general asesinado. Pero la precaución de no

hacerse más enemigos de los necesarios —la familia de Parmenión era numerosa— lo llevó no solo a perdonarle la vida, sino a seguir teniéndolo a su servicio y a promover a sus familiares. Uno de estos fue Filotas, hijo de Parmenión, que resultó ser un jefe de caballería soberbio, pero que también participó en un complot contra el rey cuatro años más tarde, cuando ya se habían adentrado en Persia. Las circunstancias de su acceso al trono perseguirían a Alejandro casi hasta el final de su vida.

La materia prima de la leyenda de Alejandro sería su manera de afrontar estos asuntos políticos, así como su capacidad como estratega, su maestría en la logística y su habilidad para la diplomacia. Pero a sus veintiún años, no había aún signos de que su futuro fuese a ser muy distinto del que le correspondía a cualquier joven rey decidido a ser —su cita preferida de la *Ilíada*— «un poderoso guerrero». Era inteligente, poseía encanto y gracia, sabía manejar las armas, y tenía más confianza en sí mismo de lo que era incluso habitual en alguien criado para ello. No era alto, pero sí guapo y bien proporcionado. Resaltaba por las cejas, el puente de la nariz y la curva de sus labios, característicamente «nobles»; su pelo rizado le nacía desde la frente, su piel era suave y ligeramente colorada, y tenía la costumbre de erguir la cabeza y dirigir la mirada hacia arriba y a la derecha, como si estuviera en constante comunicación con alguna presencia invisible. Sus contemporáneos dicen que lo envolvía un aroma dulce, pero esto puede que fuera un cumplido convencional. Su manera rápida de hablar y de caminar está mejor atestiguada, y los suyos lo imitaban en esto y en la costumbre de afeitarse. El efecto de conjunto era el de una juventud precipitada e impaciente, que iba a determinar el estilo en que los héroes serían representados en el arte occidental a partir de entonces y hasta nuestros días.

Su aspecto, sus cualidades y su carácter ya lo apartaban del hombre común cuando, en el verano del 336 a. de C., se disponía a emprender su extraordinaria vida. Ni él podía imaginarse lo que iba a hacer ni a qué velocidad. ¿En qué consistió su proeza?

Empecemos por el desarrollo o cronología de su campaña. Se le puede llamar campaña, ciertamente, pues Alejandro estuvo continuamente en marcha, con solo breves pausas, entre el 335 y el 325
a. de C.,
y dirigió una batalla o un asedio importantes al menos una vez al año durante ese periodo. Para empezar, en el 335, al año siguiente de haber sucedido a su padre Filipo en el trono de Macedonia, combatió en toda la frontera septentrional contra las viejas tribus enemigas, los tribalos, los getas y los ilirios, que habían escapado del dominio macedonio durante la reciente lucha de Filipo por someter Grecia. En cuanto Alejandro venció a estas tribus, se vio amenazado por una rebelión en la retaguardia, donde la ciudad-estado de Tebas había roto con la liga helénica —por la que Macedonia controlaba Grecia—, alentando a otras a hacer lo mismo. Alejandro se dirigió rápidamente al sur, recorriendo cuatrocientos kilómetros en trece días; antes del asalto, permitió que abandonaran la ciudad los que quisieran, y después entró, tras abrir una brecha, y masacró a los defensores; murieron seis mil, y treinta mil fueron hechos esclavos.

Esto solo fueron los prolegómenos. El gran propósito de Alejandro desde el principio de su reinado fue invadir el imperio persa. Aún se discute hasta dónde pretendía adentrarse en su invasión. Para sus contemporáneos griegos ya era suficiente el mero hecho de que lo intentara. Persia, el estado más poderoso del mundo conocido, se extendía desde el mar Mediterráneo hasta el océano Índico, y suponía una amenaza continua para Grecia, a la que invadió en dos ocasiones. Pero la antipatía que los griegos sentían por los persas no se debía solo a esta amenaza, ni a la historia militar entre ambos. Los estados griegos estaban con frecuencia en guerra unos con otros; la teoría política griega, de hecho, consideraba que el «estado de guerra» era la relación normal entre los vecinos. Pero lo que sentían los griegos por los persas era más violento. Los griegos libres los temían y los odiaban, considerándolo instrumentos de un poder despótico decidido a arrebatarles la libertad y reducirlos a la condición de súbditos. Vista

así, la guerra contra Persia se asemejaba a una especie de «cruzada», y Alejandro, en tanto jefe militar, a un gran defensor de la civilización.

Una vanguardia de su ejército ya estaba situada a lo largo del Bósforo, en la costa de Asia menor. Filipo la había enviado allí en el 336 y, bajo el veterano general Parmenión, ya había ocupado varias ciudades costeras con población griega. Parmenión se había enfrentado a las fuerzas persas sobre el terreno, sufriendo algunos contratiempos, pero aún no se había producido ninguna batalla importante. Alejandro se unió a él en la primavera del 334, con un ejército que combinaba la fuerza de cuarenta mil soldados de infantería y cinco mil de caballería.

Visitó primero Troya, para rendir homenaje a los héroes homéricos y ofrecer sacrificios a los dioses. Y a continuación partió para enfrentarse al comandante persa del lugar y su ejército. Este comandante era Memnón, a quien Darío había encomendado defender la región de una posible invasión, procurarle apoyo a su flota en el Mediterráneo y mantener el contacto con sus aliados griegos, sobre todo con Esparta. Alejandro no era más amado por los griegos que Washington por los estadounidenses en 1778. Encontró a Memnón unos ochenta kilómetros tierra adentro, en cabeza de sus cuarenta mil soldados de infantería y de caballería alineados a orillas de un pequeño río, el Gránico.

La infantería era griega, como el propio Memnón; servir como mercenario en el ejército persa era una salida laboral común para los miles de hombres a los que la cambiante fortuna de la guerra en Grecia durante el siglo anterior había dejado sin tierras ni ocupación. Esta infantería, en cualquier caso, formaba en la segunda línea en la batalla del Gránico. En la primera estaba la caballería persa, dispuesta para cargar contra las filas de Alejandro en cuanto este se aventurara por el cauce del río, situado a sus pies. Cruzar un río ante el enemigo siempre le da ventaja a este, cuya posición en este caso se elevaba además sobre los atacantes. El Gránico debería haber supuesto una victoria fácil para los persas. Pero Alejandro se dio cuenta de que los persas parecían contar con la pendiente de la orilla para inutilizar su esfuerzo, por lo que dedujo, acertadamente, que disponía de una ventaja moral. Se dirigió precisamente hacia el punto en que la defensa persa parecía

más poderosa, y cargó con enorme violencia. En la lucha cuerpo a cuerpo que siguió, los griegos superaron a los persas, y la caballería maltrecha se retiró a retaguardia. Los mercenarios griegos de infantería, expuestos sumariamente a una carga concentrada de la caballería macedonia, frente a la que huir hubiera significado la muerte segura, permanecieron en su puesto luchando, aunque fueron vencidos. Algunos vivieron para rendirse, pero la mayoría fueron masacrados durante la lucha cuerpo a cuerpo.

La batalla se convirtió en el prototipo del mando alejandrino: precipitada, aparentemente imprudente y de un carácter muy personal. En la primera carga, Alejandro perdió el penacho de su casco por el golpe de una espada; y en la segunda perdió el caballo. Estos encontronazos no le afectaron lo más mínimo. Inmediatamente después de la victoria, tras haber rendido los debidos honores a los muertos, partió hacia la parte occidental de Asia menor para consolidar allí su dominio. Algunas de las ciudades griegas que habían rechazado temerosamente su liberación antes del Gránico, ahora le abrían las puertas. Solo mostraron resistencia las guarniciones de Mileto y Halicarnaso, puertos en los que fondeaba la flota persa del Mediterráneo. Pero esta flota se mostró muy lenta a la hora de salvar Mileto, cuyo acceso por mar fue bloqueado por la pequeña marina de Alejandro mientras él llevaba a cabo un asedio arrollador. Parmenión lo instó a que la marina macedonia se empleara también contra Halicarnaso. Pero Alejandro, pensando con razón que el almirante persa no iba a dejarse sorprender dos veces, mandó sus barcos a casa y optó por una aproximación terrestre para reducir a la otra ciudad. Halicarnaso estaba más sólidamente construida y mejor defendida que Mileto, por lo que resistió más tiempo el asedio, hasta que al fin cayó, con graves pérdidas para las dos partes.

El ejército macedonio era ya libre de emprender la conquista de Asia menor propiamente dicha; es decir, de la alta meseta de Anatolia, que hoy pertenece en su mayor parte a Turquía. Habitada por una mezcla de pueblos —tribus en el interior; y en la costa mediterránea los habitantes de las ciudades, muchos de ellos griegos—, le presentaba a Alejandro varios problemas. En el área de operaciones no permaneció ningún gran ejército persa, pero los pueblos de las colinas amenazaban su eje de avance por el interior,

mientras que por la costa, las ciudades portuarias le ofrecían a la flota persa una cadena de bases desde las que interceptar su línea de abastecimiento. Ambos peligros debían ser abordados a la vez. Así que Alejandro dividió sus fuerzas: mandó a Parmenión tierra adentro, mientras que él tomaba lo mejor de su ejército para combatir en la costa. Las dos mitades del ejército cumplieron su misión y en abril del 333, unos quince meses después de que Alejandro hubiese partido de Grecia, se reunieron en Gordion, cerca de Ankara, capital actual de Turquía.

Lo siguiente para Alejandro era ocupar el ángulo de las costas septentrional y oriental del Mediterráneo, la región conocida como Cilicia, desde la que podría dirigirse al sur a conquistar Siria y Egipto, o al este para llegar a la cabecera del río Éufrates, que constituía el centro del imperio persa. La topografía de la región le planteó un grave problema militar, ya que avanzar por allí dependía de los pasos de montaña, que podían ser defendidos fácilmente por pequeñas fuerzas enemigas. Pero más grave aún era que el emperador Darío se había puesto al frente de su ejército imperial y maniobraba para combatir contra él. Uno de los momentos culminantes de la campaña estaba próximo.

Darío había partido desde Babilonia (cerca de la actual Bagdad) con ciento cuarenta mil hombres y la idea de enfrentarse a Alejandro en Cilicia. El joven rey había vencido a las tribus de las montañas que controlaban los pasos, en un episodio rápido de guerra irregular, cuando supo que el emperador se aproximaba. El gran enfrentamiento que había estado buscando desde que puso los pies en Asia era inminente, y se sentía tan seguro de ganar como Darío de derrotarlo. Pero para ello podía proceder de dos maneras distintas: o esperar la batalla en la frontera de Cilicia, o dirigirse al sur, hacia Siria, para situarse en la retaguardia de Darío. Eligió esto último.

Esta elección resultó ser uno de sus pocos errores graves, quizá el único. Darío, creyendo que las fuerzas de Alejandro seguían dispersas por Cilicia, decidió entrar en esta región por el norte, donde sabía que los pasos clave estaban desprotegidos, y destruir a los griegos «al detalle». Se equivocaba, pero por el resultado es como si su decisión hubiese estado minuciosamente pensada. Como Alejandro había partido al sur, fue Darío el que se interpuso entre él

y sus líneas de comunicación y abastecimiento: los macedonios solo podían o darse la vuelta y luchar, o morirse de hambre. Además, tenía tiempo para escoger el campo de batalla. El sitio por el que se decantó estaba, como en la batalla del Gránico, junto a un río, el Pinaro, que fluía hacia el golfo de Issos, que dio nombre a la batalla. Al igual que en el Gránico, la orilla elegida por los persas estaba más alta. El río corría hacia una zona accidentada, que apoyaba el flanco izquierdo persa; el flanco de la derecha estaba protegido por el mar. Era una posición enormemente fuerte, por lo que es lógico que Darío la considerara inexpugnable.

Alejandro, que se había recuperado rápidamente de la impresión de tener a Darío detrás, no lo vio igual. Tras darse la vuelta con su ejército, se dirigió a la posición persa, a la que llegó unas treinta y seis horas después de que Darío se hubiese hecho fuerte allí. Se desconoce la fecha exacta, pero era probablemente a principios de noviembre del 333
a. de C.
cuando Alejandro hizo una breve pausa, y después dirigió el ataque de su ejército «fuera de la línea de la marcha». Las formaciones habían sido dispuestas, una vez que Alejandro hubo evaluado la fuerza y el despliegue del enemigo, de manera que lo mejor de su línea pudiese penetrar allí donde el enemigo era más débil. Como en el Gránico, descubrió pruebas de la debilidad moral de los persas. No solo se habían confiado claramente a la pendiente de la orilla para mantener a los griegos a raya, sino que, allí donde la orilla estaba menos empinada, se habían protegido con una empalizada, revelando así que no pensaban avanzar para luchar y que probablemente retrocederían ante un combate cuerpo a cuerpo. Con ese indicio le bastó a Alejandro. Colocándose al frente de su guardia de infantería (a pie, contra su costumbre), cruzó el río con ella hacia las filas enemigas, entre las que había escogido cuidadosamente para el ataque a los persas, en vez de a los mercenarios griegos de infantería.

Se sirvió, por abreviar, de la fuerza bruta. Su plan de batalla no carecía de complejidad, pero más bien respecto a otras zonas del campo de batalla. La acción fundamental se produjo exactamente donde Alejandro efectuó su ataque, la que rompió la línea persa y precipitó la huida de Darío, con la consiguiente desbandada de su

ejército y su destrucción a gran escala por la feroz persecución griega. Issos resultó una victoria aplastante.

Alejandro se apropió así de casi la mitad del imperio persa, una buena recompensa tras dieciocho meses de campaña, a una distancia no excesiva de su base. Darío, en cualquier caso, solo se declaró dispuesto a aceptar la conquista si Alejandro le devolvía a su madre, a sus esposas y a sus hijos, capturados tras la batalla, y prometía no avanzar más en su campaña. Su oferta fue rechazada con desprecio y sin vacilación. «En adelante —decía la carta de respuesta de Alejandro—, dirígete a mí como rey de Asia y háblame de tus necesidades tratándome no como a un igual, sino como al señor de todas tus posesiones. De lo contrario te consideraré un traidor. Si me desafías en el trono, quédate y lucha, y no huyas, porque iré a por ti allí donde estés».

Darío, que se había puesto a salvo en la mitad oriental de su imperio, no hizo el menor gesto para aceptar el desafío. Alejandro lo dejó en paz durante los siguientes dos años (332-331). Fue un periodo de una actividad intensa y violenta, dedicada sobre todo a destruir el poder naval persa en el Mediterráneo. Alejandro le había dicho a Parmenión un año antes que su intención era «vencer a la flota persa desde tierra», una frase enigmática para el oído actual, pero que resulta comprensible en cuanto se entiende la naturaleza esencial de la guerra de galeras. Estas, a diferencia de los barcos de vela, no estaban a expensas de los elementos. Al ser accionadas, como las espadas y los arcos, con la fuerza muscular, constituían un brazo de poder terrestre en el mar, y por lo general dependían de un puerto. En las aguas confinadas de un mar interior o un archipiélago, el ejército y la flota de galeras podían, de hecho, resultar esenciales recíprocamente —como sugiere John Guilmartin en su brillante análisis de las guerras turcas del siglo XVI—, y, si se unían para actuar de manera coordinada, el resultado podía ser magnífico. El punto débil de esta combinación era el enlace, de ahí la proliferación de puertos fortificados durante los primeros años de la guerra naval en el Mediterráneo. Estos fueron los puntos que Alejandro se dedicó a atacar en los meses posteriores a Issos.

Al tomar Tiro, en el actual Líbano, Alejandro se hizo con el que era el puerto más poderoso del Mediterráneo oriental. La operación requirió siete meses sangrientos, y culminó con la matanza en masa

de los habitantes. Inmediatamente después de la caída de la ciudad, Alejandro se dirigió a Gaza con su maquinaria de asedio y la tomó en dos meses. De este modo fue vencida, ciertamente, la flota desde tierra, mientras que con una breve campaña de caballería en el interior logró el dominio de tierra adentro. Era noviembre del año 332
a. de C.

Un episodio extraño tuvo lugar entonces: la expedición a Egipto. Egipto era la joya de la corona del imperio persa, y un objetivo natural de la campaña de conquista de Alejandro. Pero aventurarse allí mientras el ejército persa seguía invicto en retaguardia resultaba extremadamente arriesgado. Alejandro no se arredró y pasó en Egipto los primeros meses del año 331. Allí fundó Alejandría —la mayor de las ciudades «alejandrinas»—, se hizo con el trono egipcio y llevó a cabo una peregrinación por el desierto hasta el santuario de Amón, en el oasis de Siwa. Esta peregrinación le afectó en lo más profundo de su psicología y tuvo una gran importancia en su vida, aunque se desconoce la naturaleza exacta de lo que le sucedió.

En verano regresó a la costa oriental del Mediterráneo, consolidando su creciente imperio y reforzando su retaguardia, donde los espartanos y lo que quedaba de la flota persa se mantenían hostiles. Y a la vez reunió sus tropas para adentrarse en el corazón del territorio persa. Mientras Darío y su ejército conservaran su libertad de acción, los macedonios seguirían siendo unos intrusos en el imperio persa, y sus territorios conquistados serían hojas de otoño que podrían caer ante la menor contrariedad. Alejandro necesitaba una victoria que coronara las anteriores, y estaba dispuesto a conseguirla. El segundo y definitivo momento culminante de su leyenda estaba al alcance.

El riesgo de fracasar era enorme. El ejército persa triplicaba en tamaño al macedonio, se abastecía directamente desde la intendencia general del imperio y el campo de operaciones iba a estar cerca de su centro. Alejandro, por el contrario, debía alejarse ahora de la costa, una zona en sí misma fértil y además receptora de los suministros por barco con que podía cubrir sus necesidades, para internarse en un territorio hostil en distintos aspectos —económico, humano, climático— y arriesgar su ejército, su reino, la

libertad de los griegos, su reputación y casi con certeza su vida a una sola carta: ganar la batalla.

No lo dudó ni un momento. Parmenión, su lugarteniente, ya lo había animado a aceptar la victoria parcial que le ofrecía Darío: la mitad del imperio, a condición de que se quedase donde estaba. Alejandro rechazó ese apaño. Fuera cual fuera su idea inicial, ya estaba empecinado en sustituir a Darío como «gran rey» y convertirse en el dueño del mundo. Veía que los persas, pese a toda su superioridad material, eran vulnerables al enfrentamiento con una voluntad superior, y sobre la fuerza de su propia voluntad no tenía duda alguna. En junio pidió refuerzos a Macedonia para que se uniesen a él en Oriente medio. Poco después emprendió la marcha hacia Mesopotamia —la actual Irak— para la batalla definitiva.

Mesopotamia, la «tierra entre dos ríos», el Tigris y el Éufrates, era el centro no solo del imperio, sino también de la civilización más antigua del mundo conocido, al oeste de la India y de China. Fértil de por sí, y más fértil aún por obra de los sistemas de regadío, controlados por el gobierno imperial, era un foco de atracción natural para el ejército macedonio. Resultaba lógico, pues, que Darío y sus generales pensasen que, si lo esperaban entre los dos ríos, Alejandro acudiría a ellos y podrían expulsarlo de su tierra. Tendría que atravesar una dificultosa línea del río y exponerse a la derrota, fuese antes de cruzar la corriente, justo entonces o inmediatamente después. Aunque la humillación que el rey macedonio le infligió al persa había sido grande, parecía inevitable un cambio dramático de la fortuna.

Esos cálculos no resultaban difíciles de adivinar. Y, de hecho, parece que Alejandro los intuyó. Atravesó un complicado territorio mesetario, cruzó la cabecera del río Éufrates y luego la del Tigris. Una vez pasada la «tierra entre dos ríos», empezó a descender por la orilla oriental del Tigris. Con cada kilómetro que avanzaba, iba consolidando sus conquistas, en tanto que Persia perdía territorio. Darío, que por lo visto había dudado si quemar la tierra ante él o retirarse a las inaccesibles profundidades del imperio, se vio obligado a actuar ante el derrumbe de su estrategia inmediata de defender la línea del río. Su ejército ya había sido derrotado por Alejandro en dos duras batallas, así que se armó de valor y tomó la

resolución de partir hacia el norte para someter su corona a la prueba de la espada.

A finales de septiembre, los persas y los macedonios habían marchado a una considerable distancia mutua hasta campo abierto, al este de lo que hoy es Mosul. Darío tenía la ventaja del tiempo. A una distancia mucho menor de su base que el enemigo, podía pararse y esperar tranquilamente la batalla. El territorio que escogió, cerca de un lugar llamado Gaugamela, era una llanura abierta, en parte dedicada al cultivo y en parte al pasto, adecuada especialmente para el choque de la caballería, su punto fuerte; además, la mejoró limpiándola de matorrales y obstáculos. En esta ocasión, no cometería el error de entorpecer la libertad de acción de sus propias fuerzas ni con barreras naturales ni con la construcción de defensas para proteger el frente.

En cualquier caso, él ya se había hecho una idea de cómo iba desarrollarse la batalla. Al ser su ejército mucho más nutrido que el de Alejandro, su línea sobrepasaría, como es natural, la del avance macedonio por las dos alas. En ellas dispuso caballería en abundancia, cuya misión era cargar y rodear a los macedonios en cuanto se descompusieran. Esta descomposición debían provocarla los escuadrones de carros, desplegados por delante de la línea persa, y quizá apoyados por una carga de elefantes. Al final, por supuesto, la infantería —también en este caso, como en el Gránico y en Issos, compuesta en su mayor parte por mercenarios griegos— avanzaría al frente para terminar de aniquilar al enemigo rodeado.

Como las armas blancas tendían a forzar a quienes las manejaban a formar en líneas continuas, ya que debían recibir las acometidas del enemigo y al tiempo permanecer hombro con hombro entre ellos, el plan lineal de Darío parecía perfecto. Si la geometría determinase el resultado de las batallas, probablemente habría ganado. Pero hay una variante en el enfrentamiento lineal que, aunque difícil, está al alcance de las tropas bien entrenadas, y puede resultar mortal cuando se lleva a cabo por sorpresa. Esta variante llegó a convertirse en el sello distintivo de Federico el Grande en el siglo XVIII, en que se le dio el nombre de «orden oblicuo». Ya lo emplearon los tebanos contra los espartanos en Leuctra, en el 371
a. de C.,

y cuarenta años después era la adecuada para Alejandro. En esencia, consiste en que, en un momento en que el enemigo no tenga tiempo de ajustar la disposición de sus propias fuerzas, la línea de avance cambia el ángulo de su marcha hacia un flanco o el otro, amenazando así con arrollarlo.

Eso fue lo que hizo Alejandro. Él mismo llegó al punto de contacto con lo mejor de su caballería en su ala derecha, y desplazó oblicuamente el ala izquierda de la línea persa. Darío, que estaba en el centro de su propia línea, no se dio cuenta en un primer momento de lo que estaba pasando; cuando lo hizo, dio órdenes a los escuadrones de caballería bactrianos y escitas de su ala izquierda —que eran jinetes de la estepa, y probablemente sus mejores soldados montados— para que cargaran contra Alejandro y su caballería. Mientras tanto, emprendió un avance general y lanzó sus tres grupos de carros contra el meollo de la línea macedonia.

No fue suficiente. Los carros, o fueron abatidos por las jabalinas en medio del barullo, o pasaron de largo por los huecos abiertos a toda prisa por los macedonios en sus filas; una técnica ensayada antes por Alejandro. El avance general se quedó al final en un confuso cuerpo a cuerpo masivo. En cuanto a la carga bactriana y escita de caballería contra Alejandro, lo que hizo fue provocarlo a que llevase a cabo una contracarga. El vacío que inevitablemente dejaron los bactrianos y los escitas al final de la línea persa al ir hacia Alejandro, le sirvió a este y a su caballería para girarse tras hacer contacto con el enemigo y dirigirse por la izquierda hacia el carro de Darío, visible por su estandarte imperial. El emperador, que ya había huido de Alejandro la otra vez, dio media vuelta con sus caballos y escapó precipitadamente del campo.

Alejandro hubiera podido alcanzar a Darío y hacerlo prisionero allí mismo. Pero una súbita crisis en la batalla lo obligó a volver a ella y sumar la fuerza de su contingente a la infantería, que estaba duramente presionada en el centro. Para cuando pudo reanudar la caza, Darío ya estaba fuera de su alcance. No había duda, en cualquier caso, de que Darío había sido derrotado sin remisión. Según uno de los cálculos, murieron cuarenta mil persas; puede que, por una vez, un historiador antiguo no diese unas cifras solo para causar impresión. La destrucción del ejército de Darío —su último ejército— fue absoluta. Definitivamente, había perdido su

gran cetro. Tras la batalla, el nuevo poseedor de la corona ofreció sacrificios por «haber vencido a Darío en la batalla y haberse convertido en señor de Asia».

Hasta diez meses más tarde, en julio del 330 a. de C., Alejandro no encontró la pista de Darío. Pero este encuentro, tanto tiempo postergado, se frustró en el último momento por el asesinato del emperador vencido a manos de un traidor. Estos diez meses intermedios fueron de una actividad tan intensa como la de cualquier periodo desde mayo del 334, en que Alejandro pisó Asia por primera vez. Después de la muerte de Darío, lo atraía la conquista de nuevos mundos: los restos de su imperio, las montañas y los valles de Afganistán y las llanuras de la India. En octubre de 331, cuando dejó atrás el campo de su victoria en Gaugamela, aún le quedaban ocho años a la vida de campaña de Alejandro. Ocho años en que iba a probar sus habilidades militares con más vigor aún que en los cuatro años anteriores, a dejar patente con más fuerza su capacidad para gobernar su corte y su ejército, a afrontar desafíos políticos más difíciles de los que nadie hubiese tenido nunca en Grecia y en Asia. Aunque, en sentido estricto, al haberse enfrentado con el rey más poderoso del mundo conocido y haberle vencido, su leyenda había culminado. Para lograrlo necesitó cuarenta y dos meses, marchar más de cinco mil seiscientos kilómetros a caballo y a pie por montañas y desiertos, y combatir en tres grandes batallas, realizar dos asedios sangrientos y prolongados, y docenas de asedios y batallas menores. ¿Cómo podemos empezar a entender la naturaleza y los métodos del joven que se convirtió en el señor de Grecia y en el rey de Asia?

EL REINO DE MACEDONIA

La materia prima de las hazañas es el capital; y si no el capital material a secas, sí los recursos morales, intelectuales o sociales sobre los que un hombre ambicioso puede apoyarse para emprender su andadura. Los recursos materiales de Alejandro eran desproporcionadamente escasos en comparación con el logro que iba a obtener con ellos, pero considerables en sí mismos. Había

heredado el reino de Macedonia, que su padre, Filipo II, durante sus veinte años en el trono, había convertido en el primer estado del mundo griego.

Y eso que los griegos no consideraban a los macedonios verdaderos hermanos de raza. Hablaban griego, pero de una manera rústica y poco cultivada, hasta el extremo de que los griegos de las ciudades del sur aparentaban no entenderlos. Además, sus tradiciones no eran nada griegas. Los habitantes de las ciudades-estado tenían una cultura política —de igualdad entre los hombres libres y de autogobierno democrático— que constituía un elemento fundamental de su helenismo, una cultura que no regía en el reino de Macedonia. Es verdad que su monarquía era electiva, pero solo en teoría: en la práctica era hereditaria, y era monarquía en sentido pleno. La monarquía era un sistema que, por ejemplo, los atenienses no podían tolerar; y menos aún cuando el monarca, como ocurría en Macedonia, era también el intermediario principal entre el pueblo y los dioses, lo que convertía la monarquía en teocracia.

Pero, en cierto sentido, esta manera de no ser griegos de los macedonios fue lo que les permitió ser unos actores tan formidables en el escenario griego. Los griegos de las ciudades-estado, con su «pasión por la discordia», carecían de la capacidad de acometer empresas comunes, y eran demasiado débiles en recursos humanos y materiales como para imponer una gran acuerdo por sí mismas. Los macedonios, en cambio, estaban todos con Filipo; este había «formado un reino y un pueblo a partir de muchas tribus y razas». Y la unidad les dio la fuerza. A diferencia de los griegos de la península, que fundaban en el individualismo el agudo sentido de su propia valía y eran reacios a cualquier grado de sumisión, los macedonios habían fortalecido su autoconfianza con la fusión de la identidad de los distintos clanes de sus montañas, dispersos y recelosos entre sí, en una gran nacionalidad. Resulta peligroso, por supuesto, emplear el concepto de «nacionalidad» en relación con el mundo antiguo; pero, si realmente se conocieron las nacionalidades, entonces la macedonia era una de ellas. Bajo los reinados del padre de Alejandro, Filipo, y sus predecesores, sometieron a los pueblos vecinos, a los que dominaron y explotaron, incorporaron a los vencidos al estado macedonio y generaron el ímpetu de avance que Alejandro iba a aprovechar para su esquema imponente de victoria

sobre los persas. Abundan las analogías con otras futuras potencias militares: los sij del Punyab, los gurkas de Nepal y los ashanti de Costa de Oro. Ninguno de ellos alcanzó el poder con nada más sustancial que su éxito, alimentando su propia permanencia con el engrandecimiento.

Pero Macedonia poseía recursos tanto materiales como humanos. El país era rico en materias primas: madera y minerales, ambos exportables y capaces de producir ingresos en metálico; ganado, sobre todo caballos, gracias a lo que Filipo y Alejandro formaron una espléndida caballería; y cereales, cuya producción se incrementó enormemente cuando Filipo introdujo el regadío sistemático. La tierra de Macedonia, alta, rica, fértil y bien regada, fue un factor de importancia decisiva como pilar del ascenso de su casa real.

EL EJÉRCITO MACEDONIO

El poderío del imperialismo macedonio se fundaba en su ejército. Para su éxito fueron determinantes las fuerzas armadas que Alejandro
here-dó
de Filipo; como para Federico el Grande de Prusia lo sería la herencia de su padre. El ejército macedonio era diferente a los de los estados griegos. Estos eran básicamente milicias de ciudadanos, cuyo deber de portar armas, y el derecho de hacerlo, estaba determinado por la constitución. Desde un punto de vista político, esto resultaba altamente positivo, ya que eliminaba el peligro de que el ejército perturbara las libertades que los griegos tanto estimaban. Pero desde el punto de vista militar, le imponía severas desventajas a su capacidad operativa. Su tamaño era necesariamente limitado, ya que la aplastante mayoría de esclavos de las ciudades, como los de Atenas o Tebas, tenían prohibido llevar armas. En la medida en que la guerra griega se restringiese a conflictos entre ciudades, esta limitación numérica resultaría secundaria; los estados más grandes no correrían riesgo, mientras que los pequeños podían compensar su inferioridad mediante la clientela o el establecimiento prudencial de alianzas. Y, en una

crisis, si lo permitían los fondos, cabía el recurso de contratar a un determinado número de mercenarios, cuyas filas se habían visto incrementadas constantemente con las guerras intestinas de los siglos V y IV
a. de C.

Pero cuando los estados griegos, divididos y en conflicto, tuvieron que enfrentarse al expansionismo de su vecino del norte, que no estaba lastrado por ninguna de las limitaciones militares bajo las que ellos operaban, todas las justificaciones de su sistema de milicia se evaporaron. Se dieron cuenta entonces de que no podían ni igualar el número de efectivos macedonios preparados para la lucha, ni incrementar el número de combatientes propios con una flexibilidad equiparable, ni movilizar las sumas de dinero necesarias para recurrir a mercenarios con la urgencia y la calidad precisas. Como les pasaría luego a los pequeños estados del norte de Alemania que se enfrentaron al poder de Prusia en 1866, las posibilidades de los estados griegos se veían limitadas. O aceptaban las ambiciones macedonias, o se sometían tras la derrota, por heroica que fuese, con una oposición desafiante.

El ejército macedonio era, en el sentido más estricto, un ejército dinástico, ya que contenía un círculo de soldados cuya relación con su rey era personal, y a veces incluso de parentesco; las capas exteriores estaban formadas por tropas menos elitistas, aunque formidables, cuya lealtad al rey venía determinada por factores más mundanos: obligación política, paga, costumbre y previsión de beneficios. Algunas de ellos eran «macedonios nuevos», incorporados al reino en las campañas de conquista de Filipo en el sur de los Balcanes. Otros eran aliados, conservando diversos grados de independencia; para los griegos, una autonomía nominal. El resto eran mercenarios a los que Macedonia estaba tan dispuesta a contratar como las ciudadesestado, y con más capacidad que estas para mantenerlos, gracias a sus abundantes recursos económicos y a su habilidad demostrada para obtener botines de guerra.

El núcleo más preciado del ejército lo formaba el de los compañeros de caballería. Los macedonios, como los pueblos que invadirían el imperio romano occidental en el siglo V, constituían una sociedad heroica, en cuyo centro se mantenía el jefe militar y su grupo de compañeros guerreros. En el nivel más cercano, los

lazos entre el jefe y sus compañeros podían ser de sangre. Pero imperaba el carácter ético de la relación: su fundamento era la igualdad de quienes comparten riesgos y rivalizan entre sí exhibiendo valentía, cuanto más temerariamente mejor. Para mantener el respeto de estos hombres, el jefe militar tenía que estar luciéndose sin descanso: no solo en el combate, sino también en la caza, en la equitación, en el manejo de las armas, en el amor, en la conversación, en la jactancia y los retos, y en los maratonianos festines de comida y bebida que constituían el «reposo del guerrero». Estos compañeros eran como los personajes de la *Ilíada* y la *Odisea*, los textos con los que se crio Alejandro y que determinaron el curso de su vida. «Activos y firmes —dice Robin Lane Fox—, cenaban en su tienda o lo escuchaban tocar la lira; estaban pendientes de su carro recamado de bronce y dirigían sus caballos a la batalla, luchando a su lado, entregándole su lanza o devolviéndolo al campamento cuando estaba herido». (Alejandro resultaba herido con la misma frecuencia con que un boxeador actual recibe golpes en la cabeza y en el cuerpo). «Con la caída de los reyes y los héroes, era como si los compañeros se hubieran retirado todos al norte y sobrevivieran únicamente en los márgenes de Europa, en Macedonia. Empujados desde allí, cuando las conquistas de Alejandro alertaron a los macedonios, se retiraron más allá de ese mundo cambiante, escabulléndose por los pantanos y los bosques germánicos, para reaparecer luego como escuderos de los primeros reyes alemanes y en el séquito de las cortes en los difíciles comienzos de la caballería y los caballeros».

Los compañeros de Alejandro se diferenciaban de los de Homero en las armas y en el estilo de combate. Los griegos de las guerras troyanas habían sido aurigas. Los de Alejandro eran jinetes, ya que entre el siglo XII y el IV
a. de C.
había tenido lugar la «revolución de la caballería». Pero su concepción de la vida, su mentalidad, seguía siendo la misma: como aquellos, estos eran hombres que se medían a sí mismos y medían a sus iguales por la indiferencia ante el peligro y el desdén hacia el futuro. El código por el que se regían los obligaba a hacer lo correcto en cada momento y a sufrir las consecuencias que de ello se derivaran. Su espada y su corcel eran su armadura contra el

destino. Así equipados, como escribió de sus antepasados Tucídides, «se lanzaban contra las filas enemigas y nadie en ellas resistía el ataque».

Las compañías de la caballería alejandrina tenían tres mil jinetes, de los que Alejandro se llevó dos mil a Asia. Constituían la fuerza de choque decisiva de su ejército, y por lo general iba él mismo al frente. Pero, a diferencia de las huestes orientales, con una élite a la que seguía un grueso débil, a las que tan fácilmente vencerían los imperialistas europeos del siglo XVIII, el ejército macedonio no era cabeza sin cuerpo. Se trataba de una fuerza cuidadosamente equilibrada, en la que los componentes secundarios eran apreciados en lo que valían por su jefe. Contaba, por ejemplo, con una importante unidad de infantería, las compañías de a pie, a la que los predecesores de Alejandro habían instruido para fortalecer la línea de batalla. Con la cabeza y el cuerpo protegidos con coraza, y armados con las *sarisas*, las lanzas largas características del ejército macedonio, las companías de a pie tenían como misión resistir el choque del ataque enemigo, mientras la caballería asestaba el golpe decisivo en otro lugar. Además de las compañías de a pie, Filipo había constituido un grupo de infantería más selecto aún, el de los portadores de escudo, cuyo nombre procedía del personaje que hacía esa tarea para el rey. En una primera etapa, este tenía que portar el escudo del rey en la batalla, así como despejarle el espacio para el combate cuerpo a cuerpo. Colectivamente, los portadores de escudo (o hipaspistas) cumplieron con este deber en los campos de acción más extensos que Alejandro les encomendaría. En total, la infantería pesada del ejército expedicionario seguramente llegaba a los nueve mil soldados.

Las compañías de caballería y las de a pie procedían del núcleo de la nación macedonia. Pero había más elementos en el ejército de conquista de Alejandro. Estaba también la caballería ligera, reclutada principalmente entre los pueblos vecinos de Macedonia —los tracios, los peonios y un grupo de «exploradores» de composición variada—, que operaba en los flancos de las compañías contra las tropas ligeras del enemigo. Los pueblos vecinos también aportaban contingentes a la infantería ligera, sobre todo los agrianos, fieles aliados de Alejandro en sus guerras de los Balcanes.

Las tropas de especialistas —arqueros, artilleros de asedio, ingenieros, topógrafos, y los encargados del abastecimiento y el transporte— eran tanto de macedonios como de griegos. Los aliados griegos proporcionaban marinos, soldados de infantería y de caballería (la caballería pesada de los tesalios en particular haría una contribución importante); en total, las tropas proporcionadas por los estados griegos puede que superaran cuantitativamente a las macedonias. Y, por último, como complemento del ejército de Alejandro, estaban los mercenarios griegos. Como solía ocurrir con los mercenarios, los primeros contingentes que contrató Filipo cumplieron una función importante, al introducir a los macedonios en las técnicas militares más modernas. Resultaba innegable su utilidad en el campo de batalla, donde el orgullo profesional y la pura costumbre los forzaban a mantener la posición. Por esto Alejandro se complació en incorporar a unos cuatro mil a la fuerza expedicionaria. Pero, pese a su aprecio por la ética del mercenario, se mostraría duro, como hemos visto, con los griegos que habían decidido servir al rey persa.

El ejército que se juntó en Anfípolis, al norte del mar Egeo, en la primavera del 334 a. de C., ascendía en total a unos cincuenta mil efectivos, de los que seis mil eran de caballería. ¿Cómo estaban equipados, armados y entrenados para la guerra?

Se trataba de un ejército, como todos los anteriores a la pólvora, fundado en la potencia muscular, cuyo poder ofensivo dependía de la fortaleza física de sus soldados, mientras que su equipamiento defensivo tenía como propósito soportar los golpes del enemigo, basados también a su vez en la fuerza física.

Se seguía prefiriendo el bronce, maleable y relativamente fácil de trabajar, para una parte del equipo de protección; los escudos de la infantería, sobre todo el escudo redondo, con forma de botón, de los hipaspistas, se hacían con él. Pero el hierro había sustituido casi por completo al bronce en la fabricación de armas, y las espadas y las puntas de flecha y de lanza eran todas de hierro o de acero forjado. La metalurgia primitiva de este periodo seguía produciendo espadas cortas, pues se usaban para cortar y apuñalar más que para atravesar mortalmente al adversario (aunque la rigidez de la hoja

hacía que sus heridas fuesen profundas y extensas). La espada que golpeó el penacho del casco de Alejandro en la batalla del Gránico lo dejó abollado. De haber caído sobre la cabeza desprotegida, le habría partido el cráneo. En compensación, las lanzas eran largas, al menos las que usaban los macedonios. La sarisa, una pica hecha de madera dura de cornejo con una punta de hierro de treinta centímetros, alcanzaba los cinco metros de longitud. No eran idóneas para el combate cuerpo a cuerpo, pero hacían que la falange macedonia, cuando las erizaba en haces, resultase inexpugnable para la infantería y la caballería, siempre que sus miembros mantuviesen los nervios y la cohesión.

La cohesión era el fundamento de la guerra de falanges. Ya que solo mediante la fuerza muscular podía ser sacudida una formación decidida a resistir, la táctica más lógica era la de que esa infantería aguantase en una formación lo más cerrada posible, hombro con hombro, con armas que mantuvieran al enemigo a la mayor distancia posible. Cuantas más filas, mejor, ya que el peso de un hombre por detrás es la mejor garantía para que el de delante no recule cuando tenga la punta de la lanza del enemigo en el pecho; el número de filas que es útil desplegar lo indica la longitud del arma. Parece que ocho filas era la profundidad habitual de la falange macedonia, lo que quiere decir que, incluso con los cinco metros de la sarisa, los hombres de atrás debían de actuar más como refuerzos que como lanceros propiamente. En movimiento, en especial cuando la falange se lanzaba al ataque, la profundidad podía ser mayor. Es difícil evaluar su maniobrabilidad. Para empezar, la densidad de tal masa de hombres dificulta el cambio de dirección. Por otra parte, los relatos de la batalla de Issos dejan claro que la falange cambiaba de profundidad al desplazarse, y que, durante un avance deliberadamente precavido, giró sobre un flanco para aproximarse al enemigo y extendió su longitud para aproximarse a la de la línea opuesta. La falange, pues, debió de tener una mayor flexibilidad de lo que parece; sin duda, se entrenaba para maniobrar en acción, para tal fin se subdividía, con sus mandos correspondientes, y, por supuesto, antes de llegar a Asia ya era una fuerza de combate contrastada y experimentada.

La caballería es, por definición, más maniobrable que la infantería, aunque mucho más difícil de controlar. La caballería

alejandrina, como todas las del mundo antiguo, carecía por lo demás de los instrumentos de control que los jinetes modernos consideran esenciales: el estribo era desconocido por los griegos; ni siquiera había surgido su germen, el simple lazo para la puntera, que sería inventado en la India en torno al siglo I de nuestra era. Al no tener nadie estribos, su ausencia no constituía una desventaja para ninguno de los bandos; aunque sí que era una desventaja, pues el jinete tenía que imponer su voluntad a su montura por medio de otro tipo de bocado, innecesariamente feroz, y debía mantenerse sobre una silla endeble en la que no podía apoyarse para usar armas pesadas. La carga con la lanza en ristre con la que, mil quinientos años más tarde, la caballería de la Europa feudal barrería al enemigo de los campos de batalla no era una técnica, pues, ni posible ni siquiera imaginable para Alejandro y sus oficiales de caballería; a pesar del retrato que lo muestra llevando una lanza en el caballo, lo más probable es que el jinete llevase una lanza corta o una jabalina, para ser arrojada o empuñada, a elección, con una espada curva como complemento.

El caballo macedonio era del tamaño de un poni, de algo menos de metro y medio hasta la cruz, pero lo suficientemente fuerte como para llevar a un hombre durante largas distancias y avanzar al galope en la carga. En acción, la caballería pesada de Alejandro estaba entrenada para cabalgar en formación de cuña, pensada tanto para penetrar en los huecos que debían abrir en la línea enemiga como para oscilar fácilmente hacia los lados. Las compañías de caballería ensayaban concienzudamente estas maniobras, cuya fluidez requería que todos tuviesen el ojo puesto en el jefe del vértice de la cuña; «como ocurre en el vuelo de las grullas», según explicaba un teórico de la táctica en la antigüedad. La caballería ligera actuaba de un modo diferente, característico de ella a lo largo de los siglos: rondando los flancos del enemigo, acosando y peleando cuando se presentaba la ocasión, arremolinándose en torno a las filas de infantería inestables o vacilantes, y arrollando a las que se rompían. La caballería pesada, naturalmente, se unía a las persecuciones.

Sobre el resto de tropas del ejército de Alejandro ningún autor del mundo antiguo proporciona detalles precisos. Puede que parte de los ingenieros y artilleros de asedio fueran especialistas; pero el

trabajo bruto quizá lo realizasen soldados de infantería ejerciendo también de zapadores y mineros. De las disposiciones de Alejandro en cuanto al abastecimiento, cuya complejidad y fluidez ofrece «una de las señales más claras de su genio», se ocupaba su tren de bagajes y los encargados de este. No obstante, parece que heredó este sistema de su padre, quien lo concibió para liberar a su ejército de las cargas que limitaban la movilidad de sus adversarios griegos. Estos, como hombres libres, desdeñaban marchar con el peso de los alimentos y los equipos logísticos, por lo que llevaban esclavos para que los transportaran. Además se cargaban de carretas de bueyes, que eran de extremada lentitud y consumían abundantes recursos. Filipo instruyó a sus soldados para que marcharan largas distancias bajo pesadas cargas —como la del abastecimiento de harina de un mes— para eludir la dependencia de las columnas de carros de bagaje. El resultado fue que su ejército —como el de los enemigos vietnamitas de los franceses y los estadounidenses en las guerras de Indochina de 1946 a 1972— consiguió tener la capacidad de llegar por sorpresa a los campos de batalla, en contra de todos los cálculos logísticos ortodoxos. Alejandro amplió y perfeccionó las medidas de su padre, permitiendo únicamente a los animales de carga —caballos, burros y camellos— seguir la línea de marcha y quemando inflexiblemente los carros que sus subordinados añadían a la columna. Aun así, pocas veces su ejército padeció escasez; meticulosos cálculos de la línea en que le era posible operar al ejército, eficientes compras o requisas locales, discretos sobornos de oficiales persas en las zonas que se proponía ocupar y una coordinación precisa entre las marchas terrestres y el curso de los cargamentos marítimos, le permitieron tener un ejército bien alimentado allí donde quisiera; hasta sus deambulaciones finales, en que la ambición se impuso al buen juicio.

EL ESTADO MAYOR DE ALEJANDRO

¿Cómo se formó Alejandro sus juicios militares? Resulta peliagudo hablar de «estado mayor general» en cualquier época anterior a la nuestra, puesto que le estaríamos atribuyendo a esa sociedad una burocratización que no se corresponde con la realidad. El estado

mayor, dirigido por hombres seleccionados y entrenados para llevar a cabo tareas de inteligencia, abastecimiento y gestión de las crisis, fue una invención prusiana del siglo XIX. Los romanos, con su *cursus honorum*, crearon algo que se le parecía. Pero los ejércitos medievales lo desconocieron por completo, mientras que incluso los ejércitos renacentistas y dinásticos de los primeros tiempos de la Europa moderna fueron dirigidos, en el mejor de los casos, por aficionados con talento, en general amigos o favoritos del jefe.

Alejandro mandaba en solitario, por supuesto sin disponer de nada parecido al sistema de «tres secciones» —operaciones, inteligencia y logística— mediante el que se han organizado los ejércitos europeos del último siglo. En cualquier caso, él necesitaba y empleaba oficiales subordinados, aunque solo fuese para controlar a sus ejércitos separados, como los que envió por delante a Asia menor antes de la invasión, o los que dejó en Grecia al partir. Llevaba en su séquito topógrafos, secretarios, clérigos, médicos, científicos y un historiador oficial —Calístenes, discípulo de Aristóteles—, y los consultaba siempre que sus conocimientos especializados le pudieran añadir algo a su propia idea de los acontecimientos. Ya desde muchacho, en la corte de su padre, siempre les había preguntado a los visitantes de lugares lejanos sobre la topografía de estos, y para cuando emprendió su expedición a Asia era uno de los hombres mejor informados del mundo griego. Pero entre la información y la decisión hay una zona de sombra. ¿Encontró el camino Alejandro en esa oscuridad por sí solo, o recurrió a otras mentes para que lo guiaran hacia la manera correcta de proceder?

Los amigos íntimos de Alejandro, el círculo cerrado de sus compañeros, no eran todos, en absoluto, bebedores de las montañas, jactanciosos y cabezahuecas. Ptolomeo, futuro gobernante de Egipto, escribiría una historia de las conquistas; Marsias también llegaría a escribir. Hefestión, el favorito de Alejandro, fue amigo de estudiosos; y Peucestas, que sería el gobernante de Persia, se tomó la molestia de aprender el idioma del país y conocer sus costumbres. Pero nuestras fuentes principales no nos ofrecen verdaderos indicios de que Alejandro se sirviera de su círculo para deliberar sobre sus planes. Esta no era la función que tenía: cuando Alejandro estaba entre sus compañeros cercanos, lo que se ponía a

prueba era la personalidad y el carácter; la rapidez en el ingenio, la agudeza en la respuesta, la memoria para la cita adecuada, el arte para camuflar los insultos, la jactancia o la vanidad, la capacidad de mirar con profundidad y a fondo y la ausencia de sumisión. Si necesitaba consejo —y Alejandro ya se preocuparía de disimularlo; por lo general solía estar muy seguro de sí mismo—, se dirigía al profesional con más experiencia de la corte, Parmenión, para que lo ayudara a clarificar sus ideas, empleando la prudencia del veterano general como un catalizador para precipitar su preferencia por la opción audaz e impulsiva.

Arriano, cuya biografía de Alejandro es la fuente más importante que conservamos, proporciona cuatro ejemplos concretos de cómo se llevaba a cabo la discusión en la corte, cuando Alejandro se encerraba con Parmenión y sorteaba sus objeciones avanzando y no retrocediendo. El testimonio de Arriano es de un enorme valor; aunque lo escribió cuatrocientos años después de la muerte de Alejandro, trabajó con biografías e historias que hoy se han perdido, escritas por los contemporáneos de Alejandro. Es más, siendo griego y habiendo participado como alto funcionario de Roma justo en campañas en la zona en que Alejandro empezó sus conquistas, se sentía muy cerca tanto del personaje como de sus problemas.

De los debates entre Alejandro y Parmenión relatados, hay dos de carácter estratégico, y otros dos de carácter táctico. De los estratégicos, el primero se refiere a la política que se debe adoptar contra la flota persa en el Mediterráneo tras la victoria del Gránico. Había que elegir entre una campaña continental y otra marítima. Esta elección es una constante en todas las campañas en que se mezclan el poder en el mar y en la tierra, como se debió de hacer en los mares interiores, como se había hecho siempre en el Mediterráneo, y como se hizo especialmente en la lucha de Macedonia contra Persia. Esta, aunque poseedora de una gran flota en el Mediterráneo, era fundamentalmente un imperio continental, cuyo control del territorio dependía en última instancia de la fuerza superior de su ejército. Macedonia, pese a estar casi encerrada en tierra y haberse incorporado recientemente al mundo de los estados griegos, sin embargo había entrado a formar parte del grupo de las potencias marítimas, cuya concepción estratégica era la de que una fuerza terrestre superior podía ser anulada con un ataque desde el

mar.

Tras la victoria del Gránico, Alejandro procedió a una campaña de limpieza de las antiguas ciudades griegas de la costa occidental de Asia menor que estaban en manos de los persas. Cayeron rápidamente Éfeso —a cuya futura congregación cristiana san Pablo escribiría una de sus epístolas— y Mileto. Pero tres días después de que su pequeña flota anclara cerca de la costa, llegó la persa, mucho mayor. La presencia de esta no solo amenazaba su libertad de maniobra, sino también sus comunicaciones con Grecia, donde las milicias espartanas seguían siendo firmes aliadas de Persia. Parmenión, por esto, instó a Alejandro a que plantara batalla naval. «Si vencían ellos —dijo Parmenión—, sería de gran ayuda para la expedición en general, mientras que una derrota no sería demasiado grave; [y] él mismo estaba dispuesto a embarcarse y compartir los peligros». Palabras valientes en un hombre de sesenta y siete años. Pero Alejandro no las tuvo en cuenta. Parmenión no había comprendido que el joven rey tenía una visión global. El veterano general tenía puesto el pensamiento en conseguir una ventaja inmediata en una campaña local, mientras que el pensamiento de Alejandro estaba en una victoria definitiva a nivel mundial, algo que solo podía conseguir empalmando un triunfo tras otro. «No quería arriesgarse a sacrificar la capacidad y el coraje de los macedonios; una derrota supondría un duro golpe para su prestigio militar». Por el contrario, procedería a la reducción de las bases navales persas a lo largo de la costa, y así «vencer a la flota persa desde tierra».

Esta es una muestra extraordinariamente incisiva de juicio estratégico; podría compararse con la idea de MacArthur al principio de la campaña del Pacífico sur de superar la ventaja naval de Japón tomando solo las islas que necesitaba en su camino hacia el norte, dejando las demás agostadas. Los resultados darían por buenas las decisiones de Alejandro y MacArthur. Tras la toma de los últimos grandes puertos persas fortificados de Tiro y Gaza en el 332, la flota persa empezó a desintegrarse. Sus escuadrones habían sido reclutados precisamente en las ciudades fenicias en las que había puesto los ojos Alejandro; la caída sucesiva de una tras otra desmoralizó a las tripulaciones, que volvieron a casa. Para cuando se acercaba el invierno, los almirantes de Alejandro ya no estaban

en inferioridad numérica y habían recuperado el control de todo el mar Egeo.

Para entonces, por supuesto, Alejandro ya había vencido en su primera batalla directa con Darío, la de Issos, en noviembre del 333. La conmoción de la derrota había descolocado tanto a Darío que le ofreció al invasor un soborno bien calculado para comprarlo: toda Asia menor, que no solo era un territorio enormemente rico, sino también la patria de todos los colonos griegos cuyo sometimiento por Darío había sido el motivo inicial para la expedición. Isócrates, su ideólogo, le dijo que solo con la conquista de Asia menor se justificaba el riesgo de la empresa, pero Alejandro lo rechazó de la manera más insultante posible. Tras la caída de Tiro, cuando Darío subió su oferta, prometiéndole todo el imperio hasta el Éufrates, además de una importante suma de dinero y la mano de su hija en matrimonio, fue Parmenión el que le dijo que aceptara. La respuesta de Alejandro se hizo famosa: «La habría aceptado si yo fuese Parmenión, pero como soy Alejandro no lo haré». Ya le había dicho a Darío que desde Issos él era el señor de Asia, y que el dinero del gran rey, así como sus territorios, eran por lo tanto suyos, y la mano de su hija también, si quería tomarla.

A Alejandro nunca se le había podido acusar de falta de audacia. Pero a partir de Issos tuvo razones para sentirse audaz. Más impresionante, y más indicativa de su carácter fundamental, fue su audacia en el Gránico, donde él y Parmenión disintieron sobre el esquema táctico de la batalla. Los persas, que se habían situado en el río, habían puesto su línea derecha en su orilla, lo que, como había advertido Parmenión, amenazaba con llevar cualquier ataque macedonio al desastre. «Cuando aparezcamos en desorden, que es la formación más débil, la caballería enemiga cargará en orden, compacta». Propuso que lo mejor sería acampar por la noche, esperar hasta que el enemigo hiciera lo mismo, y cruzar el río cuando no se lo esperaran.

Alejandro no haría nada de eso. «Me daría vergüenza —dijo— que, habiendo cruzado de un modo tan fácil el mar de Europa a Asia, este riachuelo supusiese un obstáculo para nosotros […] Me parece indigno tanto de los macedonios como de mi manera enérgica de afrontar el peligro. Además, los persas se armarían de valor y se considerarían tan buenos luchadores como nosotros». Y

así, picando espuelas, ordenó avanzar y se zambulló en el Gránico.

Se demostró, por supuesto, que Alejandro estaba en lo cierto y Parmenión equivocado (aunque, como veremos, en la decisión de Alejandro había tanto de perspicacia táctica como de impulso). Antes de Gaugamela, cuando Parmenión y él volvieron a disentir en cuanto a la táctica, fue la cuestión del valor lo que los dividió, quizá exclusivamente. Parmenión, viendo que el ejército persa los superaba en fuerza de una manera abrumadora, instó a Alejandro a que esperase la puesta de sol para lanzar un ataque nocturno. Curcio, otro romano que escribió a partir de fuentes que se han perdido, hizo alegar a Parmenión que «en el silencio de la noche, el enemigo puede ser aplastado. Pues pueblos tan distintos en lengua y en costumbres, atacados mientras duermen, aterrorizados por un peligro inesperado y por la impenetrable oscuridad, organizarán un tumulto unos con otros, incapaces de formar». Alejandro no le respondió a Parmenión directamente, pero le dijo a uno de los nobles que había traído con él como apoyo moral: «La oscuridad es propia de ladrones y salteadores. Mi gloria no se verá menoscabada por una victoria robada […] Lanzaré un ataque abierto».

Arriano, veterano en campañas, relata la escena paso a paso y manifiesta su plena aprobación. Alejandro, afirma, tenía buenas razones militares para rechazar una operación nocturna. Pero lo más importante era que «el ataque secreto de los griegos amparados en la noche podría servirle a Darío como excusa para no quedar como el peor general de los dos, ni sus tropas como las peores». Alejandro, que estaba ya en lo más profundo del imperio enemigo, tenía no solo que ganar, sino mostrar además que lo hacía inequívocamente, si no quería que la campaña se prolongara de manera interminable. Todo o nada. Alejandro se lo jugó al todo y ganó.

ALEJANDRO Y SUS SOLDADOS

Con su estado mayor, Alejandro se mostraba imperioso y testarudo, aunque por lo general con buenas razones, y casi siempre prestando atención cuando se le aconsejaba precaución de manera bien argumentada. Cuando se acercaba a Gaugamela, convocó a «los

compañeros, los generales, los comandantes de caballería y los comandantes de las tropas aliadas y mercenarias [para discutir] si debía avanzar con su falange de una vez, como pedía la mayoría, o, como pensaba acertadamente Parmenión, acampar, realizar una exploración completa del terreno, por si había algún lugar infranqueable o sospechoso —fosos o trampas ocultas—, y hacer un reconocimiento concienzudo de las disposiciones del enemigo». Prevaleció el consejo de Parmenión, y resultó un acierto, porque Darío había preparado el campo de Gaugamela como un matadero.

Y si era así con su estado mayor, ¿cómo era con sus soldados? Estos no constituían, es importante recordarlo, ni una horda tribal militar ni un ejército real regular; ni eran reclutas ni mercenarios (aunque hubiese mercenarios entre ellos). Constituían —en la medida en que pueda decirse que existiera algo así antes del surgimiento de la conciencia nacional— una especie de nación en armas, reclutada entre las clases consideradas socialmente adecuadas para el servicio militar en Macedonia, y, aunque sin duda alguna pagada, seguía a su rey tanto por camaradería como por obligación. Después de todo, había sido el ejército el que había elegido al rey («una elección verdadera —escribe su biógrafo N. E. L. Hammond—, pero los candidatos solo podían pertenecer a la dinastía de los Teménidas») y, aunque la elección era irreversible, la autoridad de que, por este procedimiento, se le investía no le daba derecho a abusar de ellos, ni a emplearlos indebidamente. No se sabe si los oficiales de Alejandro azotaban y golpeaban a sus soldados; desde luego, no aparece en las fuentes. Debía de oponerse al *ethos* de aquel ejército de guerreros. Así ocurría, por ejemplo, con los regimientos reclutados entre las castas altas del ejército indio británico; o entre los beduinos que seguían a Lawrence de Arabia y que se convirtieron en los soldados de la legión árabe jordana. Para tales hombres, el golpe de un superior representaba una ofensa mortal, una negación de su hombría, que solo se podía limpiar con la violencia. De aquí la relativa frecuencia con que los oficiales británicos de los regimientos indios o árabes eran asesinados por subordinados suyos. La explicación era casi siempre una afrenta sin consideración a la dignidad de un hombre.

Alejandro podía tumbar a un hombre en un ataque de ira. Clito,

su general de caballería, lo insultó durante un banquete cuando marchaban a la India; primero golpeó a su trompeta personal por negarse a llamar a la guardia —seguramente para que arrestase al anciano—, y luego, cuando la pelea arreció, tomó una lanza y atravesó el cuerpo de Clito, matándolo. Pero esto se salía de su carácter habitual; al menos del carácter con el que se iba forjando su leyenda. Y puede que también en términos absolutos. Tiempo después, cuando sus soldados le comunicaron que estaban cansados de conquistas y añoraban el hogar, Arriano pone en boca del heraldo de los soldados estas palabras iniciales: «Viendo que vos, señor, no deseáis mandar tiránicamente a los macedonios, sino que habéis dicho de manera expresa que los conduciréis solo si conseguís su aprobación, y que si esta os falta no los obligaréis [...]».

Alejandro, en suma, intentaba mandar con indulgencia tanto como con el ejemplo. La indulgencia puede revestir varias formas. Al principio de la campaña de Asia menor, después del Gránico y antes de Issos, Alejandro concedió en bloque un, según diría hoy el ejército británico, «permiso por motivos familiares»: «Algunos macedonios se habían casado recientemente; Alejandro los mandó a que pasaran el invierno en Macedonia, con sus esposas [...] Logró más popularidad con este gesto que con ningún otro». Mucho después, durante la campaña de la India, decretó una cancelación general de las deudas. Al principio se registraron pocos, «temiendo que fuese una trampa de Alejandro para ver quién no vivía de su paga». Pero, cuando se vio claro que su intención era emplear la riqueza acumulada del ejército para cancelar las deudas, sin indagar qué gastaba cada cuál, los soldados hicieron cola en los mostradores de los contables para borrar sus pizarras, «más contentos por la ocultación de su nombre que por la anulación de su deuda».

Tanto el permiso mencionado antes como la cancelación de la deuda se conceden con facilidad cuando el jefe no está bajo presión, situación en la que nunca se encontró Alejandro. La preocupación por el bienestar de sus subordinados resulta menos habitual cuando el jefe tiene la cabeza puesta en un peligro inminente o en celebrar que se ha escapado de él. Alejandro se mostró notablemente considerado incluso en tales ocasiones. Antes de Issos se aseguró de que sus hombres hubiesen comido —a diferencia de lo que hizo

Wellington en Waterloo, donde la mayor parte de su ejército llevaba dos días con el estómago vacío—; y antes de Gaugamela «mandó que su ejército comiera y descansara». Tras un descanso de cuatro días, dispuso la base de manera que sus hombres pudieran ir a la batalla «sin otra carga que la de sus armas». Después de Issos, «a pesar de tener una herida de espada en el muslo […] hizo una ronda para ver a los heridos […] A todos de los que, por su testimonio personal o por el relato de otros [un anticipo exacto de la práctica actual de la cita para las medallas], supiera que se habían comportado valerosamente en la batalla, los honraría con un regalo adecuado». Esto ya lo había hecho después del Gránico, cuando «mostró una gran preocupación por los heridos, y los visitó a todos, observó sus heridas, les preguntó por cómo las recibieron y les animó a que contaran e incluso presumieran de sus hazañas». (Excelente psicoterapia, aunque un tanto aburrida para el que tenía que escuchar).

Era también cuidadoso, por supuesto, a la hora de despedir con dignidad a aquellos que habían sucumbido a las heridas, fuesen amigos o enemigos. «Asegurarse de que los muertos sean enterrados al día siguiente de la batalla […] era un deber prioritario y sagrado», como nos dice el historiador Yvon Garlan. Alejandro se ocupaba de ello al pie de la letra. Después del Gránico, «enterró [a los macedonios muertos] con sus armas y con el resto de su equipo; a sus padres y sus hijos los eximió de los impuestos locales y de todos los demás impuestos a sus personas y a la propiedad […] Enterró también a los comandantes persas y a los mercenarios griegos caídos en las filas enemigas» (los soldados persas comunes constituirían un número excesivo como para poder rendirles honores). Después de Issos, «juntó en un mismo lugar a los muertos y les rindió un funeral militar magnífico, con el ejército al completo formado con sus mejores galas de batalla». Y con certeza después del Gránico, y probablemente también después de sus demás batallas, erigió monumentos a los caídos y envió a la patria trofeos tomados del enemigo «para que se colgaran en los templos de Atenea [con] esta inscripción: “Alejandro, hijo de Filipo, y los griegos —excepto los espartanos— [enviaron] este trofeo de los persas de Asia”».

El envío de trofeos de la guerra persa a Atenas, el mayor de los estados griegos, pero también el aliado menos firme de la liga helénica, constituía una jugada diplomática calculada; suponía asociar a sus seguidores griegos con los macedonios, de los que se proclamaba representante. Con lo de «Alejandro, hijo de Filipo, y los griegos» se refería de manera sintética a su ejército; pero excluir explícitamente a los espartanos suponía reescribir, con pasmosa arrogancia, la historia griega. Porque los espartanos eran históricamente los impulsores de la causa de la libertad griega frente a Persia, los que ciento cincuenta años antes habían luchado de un modo épico y desesperado en las Termópilas para contener la invasión del emperador Jerjes; aunque a continuación, cínicamente, hubiesen firmado la paz con Persia por razones de estado. La donación por parte de Alejandro de la armadura persa fue una proclamación, brillantemente teatral, de que asumía el papel heroico del rey Leónidas y de que los espartanos eran reemplazados como adalides de la civilización griega contra la barbarie asiática.

Pero la teatralidad estaba en lo más profundo del estilo de Alejandro, como quizá en todo estilo de liderazgo. Los actos teatrales aparecen a intervalos regulares a lo largo de toda la historia de Alejandro. Diariamente, por supuesto, debía ofrecer sacrificios a los dioses; en la cultura macedonia, solo al rey le era dado oficiar este acto religioso fundamental. Aunque hoy nos choque, empezaba la jornada hundiendo un cuchillo en el cuerpo vivo de un animal y rezando sus oraciones conforme la sangre manaba. Antes de Gaugamela, caso único en todo su reinado, ofreció un sacrificio en honor del Miedo.

De manera irregular en general, pero siempre que tuviese una victoria que celebrar o que hubiese superado una terrible experiencia por la que debiese dar las gracias, organizaba certámenes literarios y atléticos. Cuando llegó a Egipto, después de cruzar el desierto del Sinaí, «celebró un certamen tanto atlético como literario; los artistas más famosos de los dos ámbitos llegaron desde Grecia». Tras volver de su peregrinación por el desierto a Siwa, «hizo sacrificios en honor de Zeus, celebró una procesión con su fuerza armada, y organizó un certamen literario y atlético». Todo

muy helénico, y una reafirmación, para unos hombres que se hallaban lejos de su hogar, de las costumbres en que se fundamentaba su cultura, que no podían ser relegadas por los valores militares. Escenificó una ceremonia parecida tras cruzar el desierto de Sind, haciendo ofrendas de agradecimiento por sus conquistas en la India.

Se pueden establecer analogías, de manera un tanto abrupta, con los espectáculos teatrales, los partidos de fútbol y las carreras de caballos con que el ejército británico desplazado a Francia durante la Primera Guerra Mundial intentaba preservar una ilusión de normalidad en la mente de unos hombres acosados por los horrores de las trincheras. Pero la insistencia de Alejandro en la ceremonia y el teatro no era una simple estratagema. Él era un actor brillante, en el sentido más pleno de la expresión. Sus apariciones en el campo de batalla eran entradas en escena oportunas y significativas, con gran efecto dramático; pero no solo eso: además estaba dotado de sentido artístico para actuar ante sus seguidores cuando el ánimo de estos no respondía a la razón, a los argumentos, a las amenazas ni a la promesa de recompensas materiales, o cuando veía la oportunidad de hacer de *prima donna* para realzar su leyenda.

Hay dos golpes de efecto teatrales conocidos incluso por quienes desconocen todo lo demás de Alejandro: el de cortar el nudo gordiano y el de la doma de *Bucéfalo*. Sigue sin estar del todo claro el significado de su corte del nudo. Alejandro cortó con su espada una madeja muy enmarañada que era famosa porque nadie había conseguido desenredarla, expresando así su impaciencia radical; de este hecho, los historiadores antiguos ofrecen las explicaciones más complicadas. La doma de *Bucéfalo* es un episodio de un impacto universal directo. Este caballo —«alto de alzada, bravo de genio, con una cabeza de buey marcada como rasgo distintivo», según nos cuenta Arriano— era una de esas bestias díscolas cuya doma por un joven desconocido es una de las secuencias preferidas de las películas del oeste. Se lo regaló a Filipo uno de sus generales, y rechazaba al rey cada vez que se le acercaba, asustándose y coceando. Alejandro dijo que él lo montaría, cogió el ronzal, le dio la vuelta y saltó sobre la silla, ante el aplauso de los cortesanos y las lágrimas de alegría de su padre. El truco del hijo fue se había dado cuenta de que a *Bucéfalo* le daba miedo su propia sombra, y lo

volvió hacia el sol.

Ambos serían inseparables durante veinte años; aunque Alejandro solía montar otros caballos hasta el comienzo de las batallas, tomando a *Bucéfalo* solo para la lucha: otro procedimiento teatral. Pero también era aficionado a las actuaciones improvisadas, y el relato de cada una de ellas —puesto que él nunca estaba verdaderamente solo— se difundía rápidamente por todo el campamento y el ejército lo añadía a su leyenda. Un ejemplo excelente fue cuando cayó con fiebre antes de Issos y se puso en manos del médico Filipo de Acarnania. Los demás médicos temieron por su vida, pero Filipo aseguraba que él conocía el remedio. Cuando este se disponía a administrarle la medicina a Alejandro, llegó una nota de Parmenión, que decía: «Cuidado con Filipo. Me he enterado de que Darío lo ha sobornado para que os mate». Alejandro le mostró la nota al médico, al tiempo que se tomaba el bebedizo. De este modo, le dio «pruebas de que era su verdadero amigo y de que él confiaba en sus amigos, y de paso mostró su valentía ante la muerte».

La relación de un grande con sus médicos es sumamente interesante para el estudio del poder; Alejandro elude tanto la sospecha paranoica como la dependencia hipocondriaca, ofreciendo con ello una demostración brillante de autocontrol. Pero en otras ocasiones su actuación podía incurrir en el melodrama. Como en los episodios de sobreactuación que siguieron a las dos crisis en la relación con sus hombres: la del ataque de furia contra Clito, y la de su fracaso cuando quiso convencer a su ejército para que cruzara con él el último río hacia el interior de la India.

Su furia contra Clito venía de una larga disputa sobre el ceremonial de la corte. Tras la derrota de Darío y su subida al trono de Persia, Alejandro había empezado a exigirles a sus cortesanos que le rindiesen pleitesía; una costumbre asiática que les resultaba profundamente repugnante a los igualitarios macedonios. Clito, un veterano de la caballería que solía ser sincero, se mostró abiertamente disgustado cuando se le pidió que hiciera una reverencia. Esto no era suficiente para que estallara la pelea que puso fin a una velada con mucho alcohol; pero era lo que estaba detrás. Cuando se intercambiaron frases destempladas sobre quién había hecho qué, y quién era el mejor, si Filipo, Alejandro o incluso

Clito, que le había salvado la vida a Alejandro en una ocasión, estalló el enfado soterrado. Su consecuencia sangrienta y espantosa le devolvió la sobriedad de golpe, y empezó a atormentarse con reproches a sí mismo.

Esto no le impidió desplegar todo un repertorio de gestos teatrales para expresarlo. Según nos cuenta Justino, Alejandro «se abrazó al muerto llorando, puso las manos sobre sus heridas y le confesó, como si pudiese oírlo, que había perdido la cabeza; después, tomó un arma y se apuntó con ella al pecho, y de no habérselo impedido sus amigos, se habría suicidado». Se retiró a su tienda avergonzado, se fue a su lecho y, según nos cuenta Arriano, «yació en él lamentándose, gritando el nombre de Clito y el de la hermana de Clito [...] que lo había criado. "¡Bonita manera había tenido de pagarle sus cuidados! [...] Ella había perdido a sus hijos en combate y ahora él, con sus propias manos, había matado a su hermano". Se acusó una y otra vez de ser el asesino de sus amigos, y pasó tres días sin comer, sin beber y sin ocuparse de sus demás necesidades corporales».

Al final, «sus amigos lograron convencerle, con mucha dificultad, de que comiera algo». Entonces se lavó y se vistió, y por fin celebró los actos rituales del sacrificio, reprochándose también haberse olvidado de ellos hasta entonces. Resumiendo, gracias a su representación logró desplazar de manera soberbia el foco de atención del crimen a su arrepentimiento, y de este a las preocupaciones de los otros por su estado.

En el episodio del río Hífasis (actual Beas, afluente de uno de los cinco ríos del Punyab) de tres años después, cuando el ejército se negó a seguirle más allá de aquel punto, volvió a ponerse dramático, pero esta vez sin resultado. Sus palabras no sirvieron de nada, pese a que se puso muy enfático; quizá demasiado («podían volver a casa los que quisieran, y contar a sus amigos que habían dejado a su rey rodeado de enemigos»). Al darse cuenta, Alejandro se retiró a su tienda, donde estuvo otra vez solo durante tres días, «esperando que los macedonios cambiaran de opinión [...] Pero [...] en el campamento solo había un silencio de muerte, por lo que estaba claro que los hombres estaban molestos con su enfado». La *prima donna* y su ejército no se ponían de acuerdo.

Al final, Alejandro halló la manera de salir airosamente; algo

que también formaba parte de su repertorio. Pero por lo general su forma de manejar a la multitud estaba mejor pensada. En Opis, después del regreso de la India, volvió a haber desacuerdo entre su ejército y él. La causa esta vez era su supuesta preferencia por sus nuevos súbditos persas sobre sus antiguos compañeros macedonios. Alejandro amenazó con enviar de vuelta a casa a quienes se quejaran de su mando, recordándoles al detalle, lastimosamente, lo bueno que había sido con ellos —cancelando sus deudas, mirando por sus padres, rindiendo honores a los muertos, condecorando a los valientes—, y se retiró de la tribuna (por aquella época hablaba desde una plataforma), para permanecer de nuevo tres días a solas en sus aposentos, hasta que se dignó admitir a sus dóciles subordinados persas y distribuir entre ellos ascensos y recompensas. Su actuación fue quizá excesivamente melodramática esta vez. Sus compatriotas rodearon el palacio como fans entregados ante el teatro de su ídolo, llorando y anunciando que se quedarían toda la noche allí, hasta recuperar el favor de Alejandro; quejándose de que los persas pudiesen besarlo —justo lo que Clito y otra víctima de sus arrebatos de ira, Calístenes, le habían reprochado— y reclamaban el mismo privilegio para ellos. Por último, tras haberlo llenado de besos, mientras Alejandro lloraba también, volvieron al campamento "gritando y cantando su canción de victoria"». Esta orgía emocional culminó con un festín de reconciliación, en el que a los macedonios se les sentó a la mesa en los lugares más cercanos a él y a los persas en los más alejados. Es difícil saber quién estaba embaucando a quién con semejante espectáculo, ya que ambas partes habían conseguido en buena medida lo que querían: los macedonios, volver a casa; Alejandro, una demostración de obediencia poco tradicional.

Era también un consumado maestro en los encuentros formales con personajes de la realeza. En las relaciones entre dinastías, casi no hay nada comparable a la magnanimidad que mostró Alejandro hacia la reina capturada, el hermano y la familia de Darío tras la batalla de Issos. Las mujeres —se decía que la esposa de Darío era la mujer más hermosa de Asia, y las persas se caracterizaban por la pureza de sus facciones— temblaban en sus tiendas esperando a que los vencedores las ultrajaran. Alejandro oyó sus gritos de luto, pues estaban convencidas de que Darío había muerto, y mandó a un

cortesano para que les dijera que el gran rey estaba vivo, y que ellas mantendrían su condición real y el título de princesas. Fue igual de magnánimo siete años después con el rey Poros de la India, tras la batalla del Hidaspes. Alejandro le había vencido en buena lid tras el combate más difícil de su carrera. Cuando su enemigo vencido fue conducido ante él, le preguntó qué quería que hiciera. Poros le respondió: «Trátame, Alejandro, como a un rey». Alejandro le restituyó inmediatamente su autoridad, ampliando su territorio y estableciendo en adelante relaciones de amistad con él; un acto de generosidad brillantemente calculada, que tuvo el efecto exacto que pretendía.

En lo más alto de la escala de sus representaciones teatrales estaría su dramatización de sucesos naturales como la enfermedad y el sueño. Tras la decisión forzada de volver de la India, Alejandro fue herido durante una escaramuza con una tribu de allí. La herida, aunque grave, no era mortal; pero corrió el rumor de que había muerto. El ejército cayó en estado de pánico, cuya prolongación, a juzgar por los relatos, podemos considerar que Alejandro permitió deliberadamente. Según Arriano, «si habían perdido a Alejandro, todo les parecía desesperanzado e inútil»; un estado de ánimo enteramente satisfactorio para un líder cuyo ejército había desafiado hacía poco su voluntad. No hizo nada por desmentir categóricamente los temores de sus soldados. Primero mandó decir que estaba vivo, lo que, por supuesto, nadie creyó. Luego envió una carta en la que les decía que volverían a verlo pronto; y «ni siquiera entonces se lo pudo creer la mayoría, por exceso de miedo […] pensaron que la habían escrito sus guardias y oficiales». Por último, se subió a una embarcación, que navegó río abajo hasta que la vieron los soldados, con él a bordo. «Pero tampoco entonces las tropas se lo creían, pensaban que lo que llegaba desde lejos era el cadáver de Alejandro […] Alejandro extendió entonces sus manos hacia la multitud, y todos se pusieron a gritar muy fuerte, alzando las manos al cielo y llorando de alegría y de alivio».

Esta extraordinaria escena de resurrección —no es de extrañar que algunos antropólogos laicos hayan visto precedentes de la historia de Jesucristo en la leyenda de Alejandro— tiene un paralelismo con su comportamiento antes de Gaugamela. Aquí, después de haber hecho los planes y dejado dispuesto a su ejército

como mejor pudo frente a las huestes mucho más numerosas de los persas, se retiró a su tienda y cayó en un sueño profundo. «Al alba, los oficiales se dirigieron a su tienda para que les diera las órdenes —nos cuenta Curcio—, y se encontraron con un silencio desacostumbrado. Él solía mandar a por ellos, regañándoles a veces por el retraso. Y ahora que la crisis decisiva era inminente, no estaba levantado. Algunos tuvieron la sospecha de que no lo retenía el sueño, sino el miedo. Ninguno de los guardias se atrevió a entrar en su tienda, aunque el momento de que comenzase la acción se acercaba; nadie se atrevió tampoco a que las tropas tomaran las armas ni formaran en filas sin la orden de su jefe». Al final, Parmenión se decidió a entrar. Tras repetir varias veces el nombre del rey, sin respuesta, lo despertó tocándolo. «“¡Es de día, señor! El enemigo se aproxima a nosotros, en formación de batalla; vuestros soldados, sin sus armas aún, esperan vuestras órdenes”. Alejandro dio de inmediato la señal de entrar en batalla. Y cuando Parmenión le manifestó su sorpresa de que hubiera podido dormir tan profundamente», Alejandro le explicó que solo estuvo preocupado cuando Darío eludía combatir, pero que ahora que se había decidido a hacerlo, se encontraba perfectamente tranquilo, porque combatir era lo que él quería. Esto lo tranquilizó; y, aunque no lo dijo, estaba seguro de ganar.

Dormirse ante el peligro, aunque fuese fingiendo, era una manera magnífica de infundir confianza a sus hombres. Este episodio justo antes de Gaugamela es uno de los momentos teatrales más sublimes de Alejandro. Su obra maestra, sin embargo, fue la visita al santuario del dios Amón en Siwa. Según una interpretación brillante de Robin Lane Fox en su biografía, el santuario de Amón era un punto de convergencia de las tres culturas del Mediterráneo. Originalmente había albergado a una deidad cartaginesa; a continuación la adoptaron los egipcios, que proclamaron a Amón padre del universo. Por lo tanto, al visitar Siwa, lo que hizo Alejandro, el nuevo faraón tras su conquista de Egipto, era peregrinar a la fuente de su reinado faraónico. Pero al mismo tiempo le estaba rindiendo homenaje al santuario de sus dioses griegos favoritos, pues se afirmaba que el legendario Hércules, su héroe predilecto, había estado allí para adorar a Amón, al que los habitantes griegos de la zona veneraban como encarnación de Zeus,

señor del universo, en su partenón. Amón-Zeus constituía así un tótem tan poderoso como cualquier otro al que Alejandro hubiese unido su nombre.

Lo que el oráculo dijo cuando Alejandro se situó en el lugar en que podía oír su voz fue, por tanto, de una importancia fundamental para el resultado de su leyenda. El largo rodeo que exigía la consulta —el de Troya fue el otro único rodeo de su expedición— estaría justificado si
Amón-Zeus
decía lo adecuado. Y lo que dijo fue justo eso; tan exactamente lo adecuado que algunos afirman que fue un montaje de Alejandro. Esto no parece probable: Alejandro era devoto, y los sacerdotes no tenían ninguna obligación para con él. Cada parte, según los relatos escritos, parecía interesada únicamente en interpretar su propio papel: Alejandro, el de hacer sus preguntas; los sacerdotes, el de ver que
Amón-Zeus
respondía de la forma acostumbrada, es decir, sacudiendo el templete portátil en el que residía el oráculo. Según se dice, Alejandro le preguntó si conquistaría el mundo. Pero es solo un rumor. Lo que registra la mejor fuente es que el sumo sacerdote, por propia voluntad o por un lapsus, lo llamó «hijo de Zeus».

Este saludo lo pudo oír su séquito. Lo registró con certeza su historiador oficial, Calístenes, y fue transmitido al ejército que esperaba en el Egipto fértil a que su caudillo regresara de su peregrinación por el desierto. Volvió de ella «habiendo obtenido la respuesta que su alma anhelaba», dice Arriano; pero fue también, sin duda, una respuesta que realzaría de un modo enorme las dimensiones de su liderazgo y que conmovería profundamente a sus seguidores por la prueba que suponía. «Los reyes y los héroes de la mitología y de la épica de Homero —escribe Robin Lane Fox— eran, según se aceptaba, hijos de Zeus». Alejandro se había identificado desde niño con los héroes de la *Ilíada*, cuyo influjo sobre la mente griega no era solo suyo, sino general. Por lo tanto, gracias a su efectista viaje a Siwa se había colocado a sí mismo en relación con el señor del universo. «Zeus —se cree que dijo Alejandro más adelante— es el padre de todos los hombres, pero hace especialmente suyos a los mejores». En la guerra heroica, el

mejor de los hombres era recompensado con la victoria.

LA ORATORIA DE ALEJANDRO

Si Alejandro fue un consumado intérprete teatral, comparable a los actores más grandes —no por calcular conscientemente el impacto de sus actuaciones, sino por dejar que su fuerza trascendiera tanto sus propias emociones como las de su público—, fue al mismo tiempo el más calculador de los oradores dramáticos. La oratoria, cuya importancia pública ha sido superada en nuestro tiempo por las pequeñas y complejas habilidades del presentador televisivo, mantuvo su poder para mover los ánimos e influir en las mentes incluso en la edad de la imprenta. Dos de los mayores oradores de la historia, Lincoln y Gladstone, extraían ciertamente parte de su poder de la familiaridad que sus imágenes y sus discursos impresos proporcionaban a su apariencia y a su estilo cuando estaban en la tribuna. Pero es difícil hacerse una idea del poder de la palabra hablada en el mundo previo a la alfabetización. Contar historias y recitar versos eran actividades a las que algunos hombres dedicaban su vida; la *Ilíada* y la *Odisea*, por ejemplo, fueron textos orales durante siglos, antes de que se pasasen a la escritura, y se elaboraron realmente sobre la marcha ante el público, que debía de estar colgado —en sentido literal— de la palabra del poeta. Antes del libro, antes incluso del teatro, se consideraba un don semidivino el de saber hablar ante un conjunto de personas, con fuerza y con serenidad. Les permitía ganarse la vida a los que solo aspiraban a divertir o entretener; y a los que buscaban el poder, o querían mantenerlo, les multiplicaba la ambición y la autoridad.

Alejandro poseía, sin duda en altísimo grado, el envidiado poder de la oratoria. Cómo lo ponía en práctica es algo que hoy solo podemos conjeturar. Antes de la amplificación artificial, los oradores solo podían hacer llegar su voz a un gran número de personas mediante unos preparativos cuidadosos. El anfiteatro griego, excavado en la pendiente de una colina, estaba pensado para que el público no solo pudiese ver, sino también oír. Una masa humana absorbe y difunde el sonido, y más cuanto mayor sea su densidad. Es posible que las corazas contribuyesen a rebotar y

esparcir la voz, aunque no es seguro. Sin duda, incluso un ejército de un tamaño comparativamente modesto como el comandado por Alejandro —de cincuenta mil hombres— resultaba demasiado grande para que lo pudiera oír a campo abierto. Lincoln, por ejemplo, se dirigió a quince mil hombres en Gettysburg y se le oyó mal; a Gladstone podían oírlo bien cinco o seis mil personas, pero por lo general en espacios cerrados. ¿Hemos de pensar que Alejandro, antes de dirigirse a sus hombres, se preocupaba por hacerles formar en algún anfiteatro natural, o al menos contra una colina empinada?

Había otros procedimientos a los que podía recurrir para proyectar la voz. En la mencionada alocución de Opis, durante su crisis de autoridad, se dirigió a sus hombres desde una tribuna. Y antes de Issos fue recorriendo a caballo el frente de su ejército, seguramente repitiendo el mismo discurso breve en cada parada; les ordenó a sus soldados que fueran buenos y honestos, «pronunciando en voz alta los nombres con sus respectivas distinciones, no solo los de los comandantes, sino también los de los jefes de escuadrón y los capitanes, así como los de algunos mercenarios destacados por su rango o por algún acto de valor». Debió de calcular con bastante precisión los intervalos —puesto que había cincuenta mil hombres, quizá con una profundidad de diez, habría tenido que pararse diez veces, cada una ante cinco mil hombres—; y, como su mensaje era simple, podía ser transmitido casi simultáneamente desde el frente hasta la retaguardia, una especie de cadena de voces cuya importancia realzaría verdaderamente la fuerza del mensaje. En cualquier caso, «le llegaban gritos de todas partes diciéndole que no se entretuviera más y que cargasen ya contra el enemigo». Los gritos de aclamación que iban sucediéndose mientras él recorría el frente predispondrían también a los oyentes a escuchar sus palabras de aliento. En otras ocasiones, solo se dirigía a un grupo selecto. En los preliminares de Gaugamela, por ejemplo, su arenga fue «solo para oficiales»; lo que que el ejército británico llama un «grupo de órdenes», a partir del cual los distintos oficiales transmiten la palabra del comandante a sus unidades respectivas. En aquella ocasión, el mensaje que tenía Alejandro para cada uno de los contingentes era corto y sencillo, por lo que quizá pensó que lo interpretarían mejor aquellos que conocían a sus propios hombres.

Pero con frecuencia los discursos de Alejandro no eran sencillos ni cortos. ¿Qué decía? La arenga de antes de la batalla era una forma retórica bien conocida y apreciada en el mundo griego. Las que se han conservado de Alejandro —a través de Arriano, Justino y Diodoro— reflejan las convenciones que, según sabían esos autores, seguiría un discurso de Alejandro. Es dudoso que las palabras que nos transmiten sean las que pronunció Alejandro en la realidad. Pero nos permiten captar un eco de su voz, y probablemente lo fundamental de su mensaje.

Así, antes del Gránico, su arenga tomó la forma de un diálogo con Parmenión. Rechazando la recomendación de prudencia del general veterano y su advertencia de que cruzar un río ante el enemigo era exponerse al desastre, Alejandro declaró que la única ventaja de la que gozaban los macedonios era su fama de arriesgados y feroces. La audacia lo era todo. Si se comportaban con la prudencia de los persas, padecerían el destino de los persas. El mensaje podría quedar perfectamente resumido así: «El que arriesga, gana».

En la arenga que lanzó antes de Issos se extendió más, ocupándose de la posición ventajosa de que gozaban los macedonios, de su superioridad racial y de las cualidades especiales de sus aliados. Se alargó sobre la tradición de victorias que tenían y sobre sus predecesores en Persia, los diez mil de Jenofonte, animándolos con el argumento de «un último esfuerzo»:

> Nosotros los macedonios hemos de luchar contra los medos y los persas, naciones que llevan largo tiempo sumergidas en la lujuria, mientras que nosotros nos endurecíamos con los esfuerzos y los peligros de la guerra; y por encima de todo, esta va a ser una lucha de hombres libres contra esclavos. Y a pesar de que habrá griegos luchando contra griegos [los mercenarios de Darío], no estaremos luchando por causas similares: los que están con Darío arriesgarán sus vidas por una paga, y bien escasa; nuestras tropas lucharán como voluntarios de Grecia. En cuanto a nuestras tropas foráneas, tracios, peonios, ilirios, agrianos, las más fuertes y guerreras de Europa, se alinearán contra las hordas más débiles y blandas de Asia. Y más aún, tenéis el compromiso de Alejandro de un duelo estratégico

contra Darío.

El desafío era arrogantemente personal: seguidme a *mí* —y recordad cómo os he conducido antes en la acción— contra *él*, el despreciable Darío, y sus altivos pero vanos secuaces; y venceremos. Descubrid vuestros torsos, ahogad vuestros temores, arriesgaos a la frialdad del acero y Asia entera caerá en vuestro poder. Ya lo habéis hecho antes —«les recordó todo lo que ya habían conseguido […] citó cada acto noble de valentía, tanto la acción como el hombre que la llevó a cabo»—, así que podéis hacerlo de nuevo. Después «no quedará nada más que mandar en toda Asia y poner fin a sus muchos esfuerzos heroicos». No es de extrañar que «rodearan a su rey, estrecharan su mano y lo vitorearan con el eco de su discurso».

Pero Alejandro también podía fracasar como orador. En el río Hífasis (actualmente llamado Beas, es un afluente de uno de los cinco ríos del Punyab), que sería el punto más lejano al que llegó en la India, recurrió a todos los argumentos disponibles: un repaso de los triunfos comunes, la cada vez menor voluntad del enemigo para resistírseles, el pequeño esfuerzo extra que necesitaban para completar la conquista del mundo conocido, las enormes riquezas que caerían sobre cada uno («Por el cielo que no me ocuparé solo en satisfaceros, sino que sobrepasaré a más no poder los bienes de cada uno de vosotros»). Y recurrió por último a lo ignominioso que sería volverse atrás en las puertas de la victoria definitiva: «Haré que los que se queden sean envidiados por los que se marchen».

Pero le replicó el portavoz del ejército, Coeno, que tenía con él a la multitud por la franqueza de sus palabras. La consiguiente retirada de la India puede considerarse la única derrota real de Alejandro, tanto más derrota por cuanto que le fue infligida por sus propios hombres. Esto sacudió su confianza en el dominio que tenía sobre su ejército, pero no acabó con ella. Dos años después, en Opis, Mesopotamia, cuando se enfrentó de nuevo a un motín, su pico de oro sí dio con la fórmula que le habría hecho falta en el Punyab.

La dificultad que debía superar ahora era ciertamente distinta. En la India era el ejército el que quería irse, mientras que lo que él quería era quedarse. En Opis, él intentaba librarse de parte de su ejército, los problemáticos veteranos que habían estado con él desde el principio, en tanto que estos, antes que aceptar la desgracia del

despido, intentaban poner a todo el ejército en contra de Alejandro. Este les doró la píldora: aquellos que fuesen enviados a casa serían pagados generosamente. Pero el soborno —y Alejandro era un maestro en el arte de sobornar— no funcionó en este caso: sus audaces veteranos le dieron con el soborno en toda la boca, gritándole que si quería que ellos se fueran, debería mandar a casa a todo el ejército, y se burlaron diciéndole que siguiera luchando con su dios-padre,
Amón-Zeus.

Esta insolencia tuvo un efecto electrizante. En un arrebato poco habitual en él, señaló a trece de esos veteranos para su ejecución inmediata. Debían «ser llevados fuera para morir». Saltó desde la tribuna de orador para indicarle a su séquito los reos. Mientras la multitud, atónita, veía cómo se llevaban a los condenados, Alejandro volvió a subirse a la tribuna y lanzó una arenga casi sin paralelo en la demagogia nacionalista. Es una de sus mejores interpretaciones de teatro político. Lo primero que hizo fue presionarles por la deuda que tenían con su padre:

> Filipo os encontró vagabundos y desamparados, la mayoría de vosotros vestidos con pieles de cordero, pastoreando unas pocas ovejas en las laderas de las montañas, y luchando por estas contra ilirios, tribalos y tracios; Filipo os bajó de las montañas a las llanuras, os convirtió en bravos rivales de vuestros enemigos, con lo que empezasteis a tener confianza, no en la fortaleza natural de vuestras propias aldeas, sino en vuestro propio coraje. Más aún, él os hizo habitantes de ciudad y os civilizó.

Las tribus que antes los habían dominado, prosiguió, se convirtieron en sus siervas, y a lo largo de su territorio, Filipo abrió un gran camino hacia Grecia, por el que condujo a los macedonios a la victoria sobre Atenas y Tebas; una victoria del débil sobre el fuerte que era apenas concebible a tenor de la historia griega.

Pero incluso así, se trataba de una victoria menor en el escenario mundial en el que el propio Alejandro se manejaba:

> Yo heredé de mi padre unas pocas copas de oro y plata, y más deudas que ingresos. Conseguí con préstamos equipar a un

> ejército para la guerra; y luego lo dirigí en una campaña de conquista sin paralelo. Había cruzado el mar ante la superioridad naval persa, tomando Asia menor y las ciudades de Fenicia. Todo lo bueno que conseguí en Egipto sin dar un solo golpe fue para vosotros.

Siria, Palestina y Mesopotamia, los tesoros de las capitales imperiales y la riqueza del oeste de la India eran ya propiedad de Macedonia. Y era perfectamente sabido por sus hombres que él no vivía mejor que ellos: se levantaba más temprano, se preocupaba más y caía herido con más frecuencia que ninguno.

> No hay parte de mi cuerpo, las de delante al menos, que no tenga cicatrices; no hay arma, utilizada cuerpo a cuerpo, ni lanzada desde lejos, de la que yo no lleve marca. He sido herido por espada, atravesado por flechas, alcanzado por catapultas, golpeado muchas veces por piedras y palos. Y todo por vosotros, por vuestra gloria, por vuestra riqueza.

Él había cancelado sus deudas, los había honrado con recompensas y condecoraciones, había enterrado a sus muertos, mirado por sus familiares desamparados. Y ahora, porque pretendía repatriar a todos aquellos a los que ya no podía disponer para la guerra —un delicado circunloquio para sus motivos más complejos —, todos querían abandonarle. Bien, entonces:

> Marchaos todos. Y cuando hayáis llegado a casa, decid allí que vuestro rey, Alejandro, el vencedor de los persas, los medos y los bactrianos [sigue una larga letanía de victorias, ordalías y triunfos], decidles, digo, que lo abandonasteis, que os quitasteis de en medio, dejándolo al cuidado de las tribus bárbaras que conquistasteis. Cuando les digáis todo esto, seréis sin duda gloriosos entre los hombres y píos a ojos del cielo. ¡Fuera de aquí!

Esta pieza soberbia de desprecio fue apenas el acto inaugural de un drama de tres días. Alejandro, tras saltar de su tribuna de

orador, volvió a sus aposentos y se encerró en ellos. Después de tres días de reclusión, anunció que los nombramientos de altos mandos los haría entre los persas, a los que contaba entre sus seguidores, y que elegiría a persas para la guardia real, designando a algunos de ellos como compañeros, que era la relación con la casa real que más apreciaban los macedonios. Sus antiguos fieles, que seguían rodeando la tribuna una vez que Alejandro la hubo dejado, no pudieron contenerse. Corriendo a su puerta, depusieron sus armas, le rogaron que los dejara pasar, y le gritaron que se quedarían allí día y noche hasta que «se apiadara un poco de ellos».

Alejandro salió, ya aplacado, y se le saltaron las lágrimas al ver que ellos se echaban a llorar. Como última concesión, permitió que lo besasen quienes se quejaban de que solo se les permitía hacerlo a los persas.

Besar al rey era un derecho del que gozaban únicamente sus deudos más cercanos. Al aceptar los besos de los persas —la famosa ceremonia de la *proskynesis* de esa corte—, había herido deliberadamente a sus fieles de siempre; herida que ahora reparaba haciendo universal tal derecho. A continuación, para sellar el vínculo entre sus nuevos deudos, de procedencias tan dispares, organizó un festín, sentó a los macedonios y a los persas en torno a él, con los primeros deliberadamente en los sitios de honor y los segundos más alejados. Se ocupó, por lo demás, de que todos bebieran del mismo cuenco y de que hicieran las mismas libaciones a los dioses, «en especial, por la armonía y la camaradería entre los macedonios y los persas en el imperio. Se dice que los que asistieron al festín fueron nueve mil y que todos [...] cantaron la misma canción de victoria».

ALEJANDRO EN EL CAMPO DE BATALLA

El fin al que, en último extremo, se dirigían la actuación como rey de Alejandro, el liderazgo de su ejército, la dirección de su estado mayor, la maestría teatral y el dominio de la oratoria era el triunfo militar. Cada una de sus facultades era un elemento de la elaborada construcción de su personalidad como jefe. ¿Pero, realmente, cómo trasladó Alejandro sus habilidades al mando de sus soldados y al

sometimiento del enemigo?

Su rutina diaria, invariable incluso en los días en que iba a combatir, tenía una importancia fundamental a la hora de garantizarles a sus subordinados que los mecanismos de control estaban en su sitio y funcionaban. Se levantaba temprano, después de haber dormido solo; su vida sexual es un asunto que obsesiona a sus biógrafos, pero todos coinciden en que el sexo, fuese heterosexual u homosexual, no era central en su vida. Aunque se casó, fue por razones de estado, y no hubo ninguna gran pasión, ninguna Olimpia, en su vida.

Después de levantarse, hacía sacrificios, ofreciendo el cuerpo de los animales a los dioses, y vertiendo su sangre, en una ceremonia que solo él, en tanto rey, podía oficiar para los macedonios. Luego despachaba los asuntos del día, recibiendo a sus generales y oficiales. Había que administrar justicia; recaudar impuestos y distribuirlos entre las pagas, los gastos de subsistencia y los de la corte; hacer y revocar nombramientos; discutir y organizar los movimientos del ejército y la estrategia de la campaña. Al mediodía se echaba una siesta breve, y después se consagraba a los rituales (que para él eran también placeres) de la caza, en la que perseguía a caballo, junto con sus perros, ciervos, cabras montesas, lobos, osos, o pumas si los encontraba; también podía ejercitarse con las armas —con la espada, el escudo y la lanza— contra los compañeros. A Alejandro, algo inusual en un griego, no le interesaban las competiciones atléticas, salvo la lucha.

Más tarde tomaba un baño (aunque también se había bañado al levantarse); después de la batalla de Issos, lo hizo en el magnífico baño imperial del palacio de viaje de Darío. Por último, el momento culminante del día: la cena con sus compañeros. La cena entre amigos, importante para todos los griegos de clase alta, era fundamental en la vida del héroe. Resultaba placentera y relajante, con la música de la lira, las canciones, la declamación de versos; pero era también un foro en que se ponía a prueba la personalidad, se agudizaba el ingenio, se medían la jactancia y el sarcasmo, se evaluaban las reputaciones y se hacían los desafíos. En las veladas más sobrias, la cena era el momento para intercambiar noticias y evaluar el futuro; en las más salvajes, la conversación podía acabar en disputa, la disputa en violencia, y la violencia incluso en crimen.

Alejandro, por supuesto, era el que determinaba el estado de ánimo, y sabía y podía imponer las buenas costumbres; pero cuando la sangre flotaba en el ambiente y corría el alcohol, como ocurrió en la noche terrible de su agresión a Clito, la cena podía hacer que nadie olvidara que pertenecía a una sociedad pasional cuya expresión última era la muerte.

Estas eran las veladas que precedían a las batallas de Alejandro. Para enfrentarse al enemigo, se vestía de un modo especial y llamativo. Los jefes de épocas más tardías —Federico el Grande, Napoleón ya de emperador (no cuando era un joven oficial y aún tenía que hacerse una reputación), Wellington o Grant— se vestían sin ostentación, pero su estilo de liderazgo era más pensativo y directivo que heroico; «conducían» desde la retaguardia. Alejandro, que conducía en el sentido exacto del término, necesitaba ser visto y reconocido de manera instantánea, y se vestía en consecuencia. «Su casco —nos dice Curcio— era de hierro, pero tan pulido que brillaba como si fuese de plata; en su penacho, alto y gracioso, las plumas se balanceaban, blancas como la nieve. Su coraza estaba hecha con capas dobles de lino, fuertemente acolchadas; una gola de hierro, adornada con gemas brillantes, la unía al casco. De su estupendo cinto colgaba una espada famosa tanto por su filo como por su temple [...] ligera y fácil de empuñar. Bajo el peto llevaba a veces una cota militar corta, a la manera siciliana». Sobre todo, llevaba una espléndida capa, y habitualmente hacía que le siguiera la armadura sagrada que había tomado del templo de Atenea en Troya, de la que se decía que era una reliquia de la guerra de Troya.

Alejandro resultaba, por lo tanto, inconfundible; sobre todo cuando montaba al famoso *Bucéfalo*. Aunque no siempre luchaba a caballo. Esto lo hacía, por supuesto, cuando se enfrentaba a ejércitos de caballería, como en las tres grandes batallas contra los persas, la del Gránico, la de Issos y la de Gaugamela. Pero en las pequeñas batallas del principio, en las fronteras septentrionales de Macedonia, no hubiera podido hacerlo, y en sus luchas durante un asedio iba a pie, para participar en los trabajos de ingeniería y mandar a sus hombres allí adonde no podía ir un caballo; de ahí la frecuencia con que fue herido en los asedios.

El recuento de las heridas de Alejandro constituye una suerte de índice de su estilo de liderazgo. Tenemos información sobre ocho de

ellas: cuatro leves, tres graves y una casi mortal. Dos de las heridas leves le fueron infligidas al final de su epopeya, las dos por flechas disparadas durante operaciones de asedio. Pudieron haber sido graves, ya que la guerra de asedio, por su propia naturaleza, se lleva a cabo a poca distancia. Dos de sus primeras heridas, ambas sufridas en asedios, fueron graves. La última casi acabó con su vida.

En los últimos tiempos, Alejandro estaba —como él mismo les dijo a los amotinados de Opis— cubierto literalmente de cicatrices. Podemos documentar la naturaleza de sus heridas casi con exactitud; de hecho, su historial traumático es lo que mejor documentado está de su vida. Como dijo en Opis, había sido alcanzado por casi todas las armas disponibles por un enemigo: espadas, lanzas, dardos, flechas y proyectiles de catapulta. Parece que en Queronea no resultó alcanzado, porque de lo contrario se hubiera dicho. Cayó herido levemente en una de las primeras batallas de los Balcanes, pero no en la toma de Tebas (donde Perdicas, uno de sus compañeros más cercanos, resultó herido de gravedad), ni en el Gránico, donde corrió un gran riesgo: un persa llamado Resaces le dio un golpe con la espada en la cabeza hundiéndole parte del casco. En Issos fue herido por segunda vez, con un corte de espada en el muslo; aunque no fue tan grave como para impedirle visitar a los heridos en cuanto acabó la batalla.

A partir de entonces, las heridas fueron más graves y más frecuentes. En el asedio de Gaza, en el otoño del 332 a. de C., lo alcanzó en el hombro el proyectil de una catapulta (seguramente una flecha grande), que le traspasó el escudo y el peto acolchado, provocándole una herida de la que «no sanó fácilmente». En el 329, luchando contra las tribus de montaña del río Jaxartes, en el norte de Afganistán, fue «alcanzado en la pierna por una flecha, que le fracturó el peroné». Ese mismo año por la misma zona, sitiando la ciudad de Cirópolis, «una piedra lo golpeó violentamente en la cabeza y el cuello». En el 326, en el asedio de una ciudad cercana al río Indo, recibió una herida leve de flecha, que «no le atravesó el hombro gracias al peto». Poco después, en otro asedio, fue herido en el tobillo, «sin gravedad, por una flecha disparada desde la muralla».

La frecuencia creciente con que Alejandro era herido cuando

conducía a su ejército hacia los límites del mundo conocido es el síntoma de una relación con el liderazgo cada vez más desesperada, y hacía temer una herida grave (el flechazo en la pierna ya lo había sido suficientemente). En Multan, a principios del 325, las probabilidades le dieron caza. Multan, que dos mil doscientos años después, durante la guerra de los sij, sufriría un feroz asalto británico, era una ciudad de una fortaleza imponente, con su doble cerco de murallas y torres. Impaciente por la lentitud con que sus ingenieros de asedio comenzaban sus operaciones, Alejandro se puso en cabeza de un pequeño grupo de asalto y se lanzó hacia el muro interior. Llegó hasta lo alto, donde se vio rodeado y tuvo que luchar a vida o muerte. Como estaba demasiado expuesto en lo alto de la muralla, bajó al interior, se puso de espaldas a la muralla, junto a una pequeña higuera, y empezó a blandir con la espada contra un nutrido grupo de atacantes. Por unos momentos, mantuvo su posición, lanzando cuchilladas y tirando piedras. Sus atacantes, desalentados ante su valor, retrocedieron y empezaron a lanzarle «cualquier cosa que tuvieran a mano o pudieran alcanzar». Tres de los de su grupo de asalto bajaron junto a él. A uno lo alcanzó una flecha en la cara. Poco después, le alcanzó otra a Alejandro. Según Ptolomeo, «le atravesó el peto hasta el pulmón, y brotó sangre con fuerza de la herida». Este tipo de herida succionante es extremadamente grave. Alejandro logró resistir un poco, «pero cuando se hizo mayor la hemorragia, como una corriente, se mareó y se desmayó, quedándose reclinado sobre su escudo».

La intervención a la desesperada de sus hombres salvó al rey de una muerte inmediata. Mataron a todos los indios que había a la distancia de una espada y lograron sacar a su jefe herido sobre un escudo. Pero su vida seguía pendiendo de un hilo. La flecha estaba alojada en el pulmón y su extracción podía ocasionarle la muerte; tanto si la sacaron de un tirón como si le abrieron la herida con una espada —Arriano ofrece las dos versiones—, la intervención debió de ser extremadamente dolorosa. El resultado fue «un gran torrente de sangre», mientras Alejandro se desmayaba de nuevo.

Tuvo suerte. Ningún vaso sanguíneo importante fue alcanzado, y la herida no se infectó. Pero le llevó mucho tiempo reponerse, y le quedaron secuelas incapacitantes para siempre. «Nunca se llegaría a recuperar —señala Robin Lane Fox—. Tuvo dificultades el resto de

su vida, y el simple hecho de caminar, no digamos el de luchar, era un acto de valor extremo. Después de Multan, no se sabe que se volviera a exponer con tanta osadía en una batalla. A decir verdad, ya no se vuelven a describir con detalle los asedios; y cuando se menciona a Alejandro siempre va a caballo, en carro o en barco. El dolor de una herida, quizá las lesiones de un pulmón perforado, fueron impedimentos con los que tuvo que aprender a vivir».

De lo que esta historia de sus heridas nos habla es de un compromiso cada vez más ardiente, como si la fiebre de victoria de Alejandro casi creciera a la par que el nivel de las dificultades. Pues las dificultades se fueron incrementando. Se dice que nada tiene tanto éxito como el éxito; y esto sin duda es verdad para quien se ha planteado objetivos dentro del sistema de valores de una sociedad determinada. Pero Alejandro buscó el éxito no solo en Macedonia, sino también en todo el mundo griego, después en el imperio persa —que en sí mismo era una amalgama de culturas— y por último en los reinos lejanos de la India. Junto a las dificultades de gobernar semejante variedad de culturas, estaba la mera dificultad física que imponía la separación cada vez mayor del ejército con respecto a su base. Hay que tener en cuenta que la fuerza de combate de Alejandro fundamentalmente estuvo constituida, de principio a fin, por macedonios. Desde el comienzo contenía tanto tropas aliadas como mercenarias, y más adelante aumentó con la incorporación sustancial de efectivos persas. Pero su núcleo era macedonio, y debía ser reforzado, relevado y reemplazado de acuerdo con unas necesidades militares invariables. Los hombres morían, caían enfermos y tenían que ser dejados en la línea de marcha, pedían y obtenían permisos, se retiraban del servicio por edad o por baja forma física. Al menos dos veces Alejandro mandó grandes contingentes a casa: después de la batalla del Gránico, en el 334 a. de C., cuando les concedió un permiso a todos los hombres que se habían casado antes de la partida; y en el regreso a Persia desde la India, cuando se desprendió de sus veteranos, lo que provocaría el motín de Opis en el 324. Del mismo modo, recibió importantes refuerzos y hombres que volvían de los permisos, en particular en Gordion en el 333, en Susa en el 331, y en el río Hidaspes (actual Jhelum) de la

India en el 326.

El avance de grandes contingentes desde la base, en la patria, hasta donde se encontraba el ejército de campaña, constituía toda una proeza administrativa, pero era algo que solo se hacía intermitentemente, y en todo caso no era nada comparable a la necesidad de mantener el aprovisionamiento diario de los hombres y animales. Cualquier esperanza de lograr esto mediante una cadena de puntos de abastecimiento entre Grecia y su lugar de operaciones estaba abocada al fracaso. Como señala Donald Engels en su brillante y sumamente original *Logistics of the Macedonian Army*, los animales habrían consumido su propia carga de provisiones mucho antes de que hubiesen podido llegar a los hombres que estaban en campaña, ya que lo máximo que podía cargar o arrastrar un buey era el peso del grano necesario para ocho días. Este periodo determinaba también la distancia de un puerto a la que podía operar Alejandro cuando dependía del transporte marítimo, algo que sucedía a menudo. Pero durante gran parte del tiempo no tuvo contacto ni con los barcos ni con la patria, y tuvo que improvisar el abastecimiento conforme avanzaba. Lo hizo mediante un sistema provisional que comprendía «una prodigiosa planificación tanto a largo como a corto plazo. Los preparativos incluían la formación de alianzas, combinadas a menudo con el establecimiento de guarniciones, o la toma de rehenes para asegurar los almacenes o las provisiones en regiones desoladas […], la división del ejército en varias unidades cuando era difícil conseguir suministros, las marchas forzadas para conservarlos, y la sincronización de la marcha con el tiempo de la cosecha de las regiones conquistadas».

Alejandro minimizó enormemente los problemas de suministro mediante la ejecución de las reglas que había establecido Filipo para los desplazamientos. Los macedonios, a diferencia de los griegos (y de otras muchas otras huestes que fracasarían a manos de enemigos más duros), estaban entrenados para cargar con lo que necesitaban y para viajar sin sirvientes, sin mujeres, e incluso sin aquellos seguidores del ejército que incrementaban innecesariamente el número de «bocas inútiles». Gracias a esto, también podía reducirse el número de animales que había que llevar en la columna, ya que prácticamente solo eran necesarios

para las cargas demasiado pesadas para un hombre, como el equipo de asedio, el forraje y las armas de repuesto.

Pero el esfuerzo de avanzar con este ejército, venciendo la resistencia del miedo y la incertidumbre, junto con las importantes dificultades físicas de la tarea, le exigían claramente a Alejandro cada vez más fuerza espiritual. «En una persecución sostenida —escribió el general A. P. Wavell—, la movilidad depende ante todo de la voluntad individual y de la determinación del comandante, que es el único que puede mantener el empuje de las tropas». La expedición de Alejandro resultó ser una campaña continua de persecución, sostenida por la potencia aún mayor de su voluntad, como testimonian la frecuencia y gravedad de sus heridas. A diferencia de Napoleón, que evitó exponerse en cuanto el éxito le permitió delegar su mando personal en subordinados; o de César, que solo se exponía al riesgo en las grandes crisis; o de todos los generales de la era posheroica, que realmente rechazaban recurrir a lo dramático, Alejandro se veía forzado a dar cada vez más de sí en su épica, conforme se incrementaban sus peligros y sus dificultades. En este sentido, Alejandro es el héroe supremo. Y nada muestra las dimensiones de su esfuerzo heroico con mayor claridad que su conducta en el campo de batalla.

Podemos dividir las batallas de Alejandro en cuatro grupos: los ataques de castigo en los Balcanes antes de la partida para Asia; las batallas internas en Persia y al este de sus fronteras después de la derrota de Darío; los asedios; y las tres grandes batallas —la del Gránico, la de Issos y la de Gaugamela— con las que derrotó a Darío. Se sabe demasiado poco de las del segundo grupo, salvo de la del Hidaspes, como para que puedan ilustrar los métodos de mando de Alejandro. El primer grupo es interesante como ejemplo de la experimentación de Alejandro con sus habilidades. Los asedios nos dicen mucho de su filosofía de la asunción de riesgos, la autoexposición, la ejemplaridad y la incesante potencia de su energía. El cuarto grupo demuestra su genio para la victoria. Examinemos estos tres últimos grupos de uno en uno.

1. Las batallas de los Balcanes

Las batallas de los Balcanes fueron contra enemigos —tribalos, tracios y celtas— que resultaban más molestos que peligrosos. En el pasado, antes del ascenso de Macedonia, habían intimidado y extorsionado para obtener tributos a los antepasados de Alejandro. Este poder ya no lo tenían, pero aún podían causar suficientes problemas en la retaguardia como para que fuese necesaria su eliminación, y así poder partir para Asia sin riesgo. Pero, a causa de su escaso poder, era improbable que se expusieran a situaciones en que no les quedase más remedio que combatir. Haría falta, pues, ponerlos en desventaja, una de las operaciones militares más difíciles. Los requisitos para el éxito eran la rapidez, el engaño y la explotación de lo imprevisto.

El primer enfrentamiento de Alejandro fue contra los tracios, que ocupaban las montañas del sur de la actual Bulgaria. Su configuración lo llevó a elegir el paso de Shipka como punto de entrada en su territorio; la geografía, naturalmente, no ha cambiado, y fue en ese mismo paso donde los turcos bloquearon, desde el otro lado, el avance de los rusos en el asedio de Pleven en 1877. Los tracios, alertados de las intenciones de Alejandro, bloquearon el paso con carros, pensando en echarlos a rodar cuesta abajo, contra las densas filas de la falange, si Alejandro atacaba.

Alejandro hizo sumariamente lo que los modernos oficiales de estado mayor llamarían una «valoración» (los oficiales prusianos, que inventaron el término, habrían dicho *Lagebeurteilung*). Excluida la posibilidad de «darse la vuelta», envió a su falange hacia delante, pero dando la orden a los hoplitas de que abrieran pasos en el camino de los carros cuando estos se precipitaran contra ellos, o, si no podían evitarlos, echarse al suelo bajo sus escudos. Él no dirigió el avance, cosa que quizá sí hubiera hecho un tiempo después, pero se quedó observando. En cuanto vio que la falange había sobrevivido a los carros —la analogía con Roldán en Roncesvalles es insoslayable—, envió a sus arqueros al flanco izquierdo y dispuso tras ellos a sus «tropas de choque», su guardia de a pie y los semibárbaros agrianos. El despliegue de los arqueros —cuyas descargas no alcanzaban más de doscientos metros— nos indica que debían de haber estado cerca de la falange durante el ataque, ya que Alejandro no habría cargado contra los tracios antes de que ellos hubiesen abandonado su posición. El caso es que rompieron

pronto el contacto, fueron alcanzados por los macedonios, mucho mejor armados, y «arrojaron sus armas huyendo en desbandada montaña abajo» (se entiende que por la otra pendiente).

Murieron quince mil hombres. Habían cometido el error, que volverían a cometer una y otra vez en todo el mundo los montañeses ante soldados profesionales con auténtica determinación, de pensar que un pequeño arreglo artificial en las dificultades naturales de su hábitat les iba a permitir resistirse a los intrusos sin arriesgarse. Alejandro, podemos deducir por la actitud que tuvo en ocasiones posteriores, consideró que los intentos del enemigo de reforzar su posición indicaban que no tenían agallas para luchar, y que serían aplastados si se producía un ataque físico. Ciertamente, fue este el caso en todos los enfrentamientos posteriores, en los que consideró cualquier defensa improvisada que el enemigo hubiese hecho en su campo como una invitación a la audacia, y siempre atacó justo en el punto que el enemigo se había propuesto hacer más difícil.

El siguiente enemigo contra el que marchó, el pueblo de los tribalos, era más fuerte. Su rey, Sirmo, puso a salvo a las mujeres y a los niños de la tribu en una isla del Danubio y después volvió con sus guerreros, cruzando la retaguardia de Alejandro. Este prosiguió, los alcanzó cuando acampaban en un valle estrecho e improvisó al momento un plan: utilizaría a los arqueros y a los honderos para provocar su ataque mientras colocaba a la caballería a izquierda y derecha, y a la infantería en el centro, bajo su propio mando. El plan funcionó como un ejercicio de manual. Aguijoneados con la lluvia de flechas y piedras para que abandonaran la seguridad de la cañada, los tribalos avanzaron, fueron cogidos en pinza por las fuerzas de a pie y de a caballo —estas últimas utilizando arcos desde la silla, hasta que estaban lo suficientemente cerca para arrollarlos—, y huyeron al río. Algunos lograron escapar entre los bosques densos de los alrededores, pero tres mil murieron. Las pérdidas de Alejandro —como ocurría siempre en la guerra con armas blancas cuando una de las partes huía de pronto— fueron insignificantes en comparación.

El tercer enfrentamiento de su campaña en los Balcanes fue un ensayo de guerra psicológica. Los tracios y los tribalos supervivientes se habían refugiado en la isla del Danubio en que

estaban las mujeres y los niños de los primeros. Alejandro, al no encontrar ningún punto de apoyo en sus escarpadas orillas, decidió cruzar el río para intimidar a los getas, una de las tribus problemáticas del norte, que vivían en la otra orilla. Se unió a él un pequeño destacamento de su flota del mar Negro, pero resultaba insuficiente para transportar a su ejército por el Danubio, «el mayor de los ríos»; así que improvisó balsas rellenando con paja las cubiertas de cuero de las tiendas, y requisó una gran cantidad de barcas del lugar. Eligió para desembarcar un punto situado bajo un maizal tupido, pasó la noche con sus hombres —mil quinientos soldados de caballería y cuatro mil de infantería— entre las plantas, y a la mañana siguiente salieron de allí y atacaron a los getas. Estos se quedaron aterrorizados ante su aparición, sin poderse creer que hubiesen cruzado el Danubio en una sola noche y por un punto sin puente. Primero se refugiaron en una aldea cercana, cuya fortificación era endeble. Cuando Alejandro empezó a presionar, la abandonaron y huyeron por los yermos de detrás. Alejandro destruyó la aldea y volvió al campamento. Había alcanzado su objetivo. En algunos aspectos, esta operación anticipó la de los alemanes cuando cruzaron el Mosa en Sedán el 13 de mayo de 1940. Su éxito fue el fruto de la imprudencia del enemigo al confiar en la fortaleza natural de la posición que defendía, de su negligencia al no haber vigilado un punto vulnerable, y de su falta de determinación en la respuesta contra el enemigo una vez que este llegó a su posición. El cruce de Sedán llevó, por supuesto, la guerra relámpago a Francia. El sur del Danubio no tenía nada que justificase una guerra relámpago por parte de Alejandro, y una vez en sus orillas, se dio la vuelta.

La expedición de castigo no había concluido aún; faltaba el enfrentamiento más difícil hasta entonces. El golpe de mano del Danubio hizo que los vecinos de los tribalos se apresurasen a prometer buena conducta. A otros más alejados, en particular los temibles ilirios del noroeste, que vivían en lo que hoy es Albania y sus alrededores, parece que las noticias de las represiones de Alejandro los animó a desafiar la paz macedonia que este se arrogaba el derecho de imponer. Los ilirios habían hecho una incursión en Macedonia durante el reinado de Filipo, y habían matado a cuatro mil macedonios en una batalla, apenas veinticinco

años antes. Alejandro estaba obligado, pues, a tomarlos por sorpresa, desplazando su eje de operaciones de derecha a izquierda, después de cuatro meses de lo que él esperaba que hubiera sido una acción decisiva, y yendo a marchas forzadas a su territorio. El rey de los agrianos le prometió hacerse cargo de una de las tribus ilirias. De manera que Alejandro concentró sus esfuerzos en la más amenazante de las demás, la de los dárdanos.

El primer enfrentamiento con el enemigo estuvo cerca de acabar en desastre. Aunque los dárdanos se retiraron a toda prisa a la ciudad de Pelión (actual Gorice), dejando los horripilantes restos de tres muchachos, muchachas y carneros sacrificados, como prueba de su intención inicial de luchar, la velocidad de su avance no se vio afectada, y Alejandro se encontró casi de inmediato atrapado entre dos fuegos. Una tercera tribu, la de los taulantianos, a la que sus aliados agrianos no habían retenido, apareció de pronto en su retaguardia.

La decisión más segura habría sido retirarse, entre otras cosas porque andaban escasos de víveres: la prolongación de la campaña había agotado las reservas con que partieron, su ejército se había estado alimentando de los campos de alrededor, y los hombres y los animales estaban hambrientos. Pese a ello, descartó esa decisión, envió una expedición de aprovisionamiento para que recogiera la cosecha, y apacentó los caballos en una región rica situada a cierta distancia, con la intención de planear el siguiente movimiento una vez restablecidos. El jefe taulantiano preparó una emboscada para atrapar a la expedición de abastecimiento a su vuelta, pero Alejandro detectó el peligro y lanzó un rápido ataque con tropas escogidas, que condujo él mismo.

Aunque ya se encontraba abastecido, su ejército seguía rodeado de tropas bien posicionadas —en la ciudad fortificada de delante, y en las colinas de detrás—, demasiado fuertes para atacarlas. Tenía que salir fuese como fuese, si no quería volver a pasar hambre; pero su reputación no le permitía hacerlo en estampida o en plan «sálvese quien pueda». Debía, pues, idear la operación más complicada de todas: la de huir combatiendo. Estudió las líneas de retirada que se le ofrecían, y, como haría tantas veces en el futuro, se decantó por el terreno más difícil. Pensaba, por supuesto, que el enemigo daría por hecho lo contrario, por lo que tardaría en

reaccionar, dejándole a él la iniciativa. Y él ya empezaba a ser un maestro en lo de aprovechar la iniciativa.

Decidió que la ruta de salida sería el paso del Lobo, un desfiladero por el que corría el riachuelo sobre el que se asentaba Pelión. Para ocultar su intención, primero hizo formar al ejército, veinticinco mil hombres, en orden de revista, «y le mandó hacer unas maniobras». Los ilirios debieron de pensar que se trataba de alguna ceremonia. Pero lo que estaba haciendo Alejandro era ordenar sus filas para el avance. De repente lanzó a su falange de lanceros, y los enemigos más cercanos empezaron a huir, abandonando la primera línea de obstáculos. Entonces le ordenó al ejército que «golpeara sus escudos con sus lanzas», y lanzara el grito de guerra macedonio (un ulular profundamente gutural: «¡Alalalai!»), que aterrorizaba al enemigo y lo sacaba de sus casillas.

El ejército estaba ya cerca del paso del Lobo, y aunque sus dos flancos estaban despejados, la línea de huida se hallaba bloqueada por el enemigo, situado en la garganta. En la guerra de montaña, la regla es siempre ocupar el terreno más alto. No sabemos si alguien se la había enseñado a Alejandro, o si la había captado por intuición, pero actuó como si la conociera, abriendo una ruta de huida con una fuerza mixta de caballería e infantería por la pendiente más empinada de la orilla del río, y ordenando al resto del ejército que cruzara a la otra orilla aprovechando la confusión. Una vez asegurado un punto de apoyo allí, los arqueros y las máquinas de asedio se pusieron a disparar hacia la otra parte y, con la cobertura de esta lluvia de proyectiles, la fuerza mixta de caballería e infantería se liberó, y pudo cruzar el río para reunirse con el grueso del ejército.

La brillantez de esta operación integral del ejército, basada en una espléndida combinación de la acción de choque y de los proyectiles, no acabó aquí. Los enemigos volvieron a equivocarse, esta vez al dar por hecho que Alejandro se tomaría un respiro, como premio por haber logrado escapar. Es más: había abandonado sus carros de bagajes en la parte en que ellos estaban, por lo que se relajaron, quizá demasiado; no apostaron centinelas ni reforzaron sus posiciones, y abandonaron la formación táctica. Enterado de esta falta de precaución, Alejandro volvió a cruzar el río tres días después, protegido por la oscuridad, junto con sus tropas de

combate preferidas, la de los guardias de a pie, los agrianos y los arqueros; lanzó un ataque sorpresa contra el campamento enemigo y, sorprendido de su propio éxito, suspendió la orden que le había dado al resto el ejército de que lo siguiera. Los dárdanos y los taulantianos se dispersaron por las colinas, tras haber incendiado Pelión, permitiendo que Alejandro recuperara los carros de bagaje, y que se recuperara de un desastre que parecía inevitable, además de avergonzar a sus adversarios, a los que solo les quedó firmar la paz en los términos en que se la ofrecieran.

¿Qué pensar de estos cinco meses de turbulenta guerra de montaña? Alejandro tenía varias ventajas: un magnífico ejército profesional, un objetivo claro y unos enemigos divididos. Pero estos también tenían las suyas: el profundo conocimiento del terreno, la disponibilidad de abastecimientos y la conciencia de que ellos tenían más tiempo que Alejandro, y menos que perder. Pero lo cierto es que ellos al final desperdiciaron sus ventajas, mientras que Alejandro aprovechó las suyas. La mayor debilidad de los guerreros de montaña, como se demostraría a lo largo de los siglos, desde Alejandro hasta hoy, y en lugares tan alejados entre sí como Inverness-shire y Afganistán, es que sobrevaloran las dificultades que los picos y pasos de su terreno pueden ofrecerles a unos extraños que no saben andar muy bien por allí pero que son disciplinados. A veces los forasteros fracasan —como Carlomagno en los Pirineos en el año 778, los británicos en Gandamak en 1842, los italianos en Adua en 1896, o los españoles en Annual en 1921—; pero por lo general acaba triunfando la implacabilidad de un equipo adecuado y resistente. A estos «factores operativos permanentes», como se llaman en la jerga militar soviética, Alejandro añadió las variables personales y completamente extrañas de su audacia extraordinaria, su flexibilidad de ideas y su rapidez de decisión. En cuanto a esa preferencia suya por la opción más difícil, es algo sobre lo que solo podemos especular. Puede que se debiese a su temperamento, a su intuición, a su intelecto, o quizá fuera por haber visto la predilección que tenía su padre por abordar los problemas militares de un modo obcecado y sangriento. En cualquier caso, no importa ahora. Lo importante es recalcar que, a lo largo de toda su carrera, Alejandro tuvo preferencia por las opciones más difíciles sobre las más fáciles; y el hecho de que el

enemigo hubiese intentado incrementar la dificultad de una opción ya difícil —eligiendo una posición natural fuerte— le parecía una prueba de la falta de firmeza en su voluntad de combatir. Cuando detectaba que el enemigo había reforzado artificialmente una posición fuerte —por medio de la fortificación o de la colocación de obstáculos—, se afianzaba su convencimiento de que era justo allí donde debía atacar, pues ese refuerzo indicaba que el enemigo era en ese punto más vulnerable al ataque, si no material, sí psicológicamente. Quizá no sea demasiado aventurado decir que Alejandro descubrió, antes que Adler, el concepto de complejo de inferioridad, y que lo convirtió en el eje de su filosofía militar.

2. Los asedios

Hasta la aparición de las armas de fuego rápido, se consideraba que la guerra de asedio era la operación militar más peligrosa. Retrospectivamente, de hecho, se aprecia que la tragedia de la Primera Guerra Mundial fue la súbita coincidencia de la práctica de la guerra de asedio y la proliferación de armas de fuego rápido, sin que las instituciones militares del mundo occidental hubiesen tenido tiempo de detectarla o de extraer las correspondientes conclusiones.

En el mundo antiguo, los peligros de la guerra de asedio se debían a tres factores: la lucha se efectuaba necesariamente a corta distancia, donde las armas dependientes del poder muscular eran más efectivas; le exigía al atacante un alto grado de exposición corporal; y además, por su naturaleza, exigía tiempo. Los efectos de los dos primeros factores podían ser minimizados por la organización del contrafuego y la improvisación de elementos de protección, como torres, baluartes y techos portátiles. Pero nada, salvo la epidemia, la traición o la quiebra de la voluntad, podía acortar la duración «natural» de un asedio; siendo aquí lo «natural» un factor determinado por la inversión realizada previamente en la magnitud y la complejidad de las defensas. Vauban, el gran ingeniero de asedio de Luis XIV, aseguraba que podía calcular el día en que caería una fortaleza determinada. En la ingeniería del asedio anterior a la artillería una certidumbre así era imposible, ya que la

resistencia de los muros sobrepasaba con mucho a la fuerza humana —se aplicase a la artillería de torsión o a los trabajos de pico y pala— como para que pudiera vencerla. Los trabajos de asedio, por lo tanto, resultaban ser como los de una obra, exhaustivos y arriesgados; con el peligro añadido de los proyectiles de todo tipo que les arrojaban.

Hay constancia de más de veinte asedios dirigidos por Alejandro, y probablemente fueran más: Tebas, en el año 335 a. de C.; Mileto y Halicarnaso, ambos en Asia menor, en el 334; Tiro y Gaza, en la costa oriental del Mediterráneo, en el 332; unos seis asedios en el nordeste de Persia, en el 329; la roca Sogdiana y la roca de Corienes, en el 328; una ciudad de Aspasia, Ora, y la roca de Aornos, todas en el alto valle del Indo, entre el 327 y el 326; Sangala, una ciudad maliana de nombre desconocido y Multan, todas en el actual Pakistán, en el 326; y tres ciudades de los brahmanes en el bajo Indo, en el 325. Por la naturaleza básicamente estereotipada de la guerra de asedio —el «cerco deliberado» de las murallas y la «escalada» precipitada de las mismas son los dos únicos procedimientos factibles—, solo merece la pena que nos detengamos en tres de estos asedios: los de Tebas, Tiro y Multan.

El de Tebas resulta significativo porque fue el primer asedio de Alejandro, y en él pudo aprender una lección importante. Él no lo había buscado. La noticia de la rebelión de Tebas, en la que los macedonios tenían una guarnición desde que la ciudad había aceptado la hegemonía de Filipo en el 337, le llegó cuando se encontraba en la frontera de los Balcanes, en octubre del 335. El estallido coincidió con el levantamiento de los ilirios, por lo que, con una marcha forzada de cuatrocientos kilómetros en trece días, logró llegar a la ciudad antes de que la revuelta se hubiera extendido más por Grecia. Lo que se encontró fue un difícil problema militar: algunos tebanos se mostraban dispuestos a firmar la paz de inmediato, a lo que se oponían los partidarios de la guerra, que habían rodeado la ciudadela, la parte mejor fortificada, con una empalizada doble. Puede que la empalizada rodease completamente la ciudadela, tanto por dentro como por fuera de los muros principales; o quizá se levantara solo al otro lado de estos. En cualquier caso, Alejandro no podía establecer contacto con la

guarnición macedonia de la ciudadela si no era abriendo una brecha en estos refuerzos nuevos.

Decidió ganar tiempo, con la esperanza de que se impusiera la voluntad del partido tebano de la paz. Pero un subordinado con mucho temperamento, Perdicas, que se encontraba en un puesto avanzado, decidió forzar la situación. Rompió la primera empalizada, pero se vio pronto en una situación tan comprometida que Alejandro tuvo que ordenar un asalto general. La ventaja osciló de uno a otro lado en la estrecha zona que había entre las empalizadas y los muros; pero se decantó al final por Alejandro. Los tebanos huyeron aterrorizados al interior de la ciudad, pero sin lograr cerrar las puertas tras de sí. La guarnición de la ciudadela salió para unirse al aluvión macedonio que entraba, y al poco comenzó una espantosa matanza dentro de la ciudad, y también fuera, ya que muchos tebanos intentaban huir a campo abierto.

Esta matanza en la que había sido la principal ciudad militar de Grecia, y su segundo núcleo cultural (por delante solo estaba Atenas), dejó estupefacta al resto de la liga helénica. Atenas, en particular, que tenía un equipo bélico equivalente al de Tebas, dedicó sus esfuerzos diplomáticos a postrarse ante Alejandro, para evitar darle el menor motivo de descontento en el futuro. Y todos los demás estados —con la excepción, por supuesto, de la inflexible Esparta, partidaria de Persia— se mostraron igualmente conciliadores. Aunque su intención inicial no fuese esa —como hemos visto, al principio se mostró apaciguador—, Alejandro aprendió así la excitante lección de que el terror es rentable. Él no había ordenado las atrocidades que llenaron de sangre y cadáveres infantiles las calles de Tebas. Pero la atrocidad le permitió someter a los griegos con una rapidez que no hubiera alcanzado con la diplomacia ni con la amenaza militar.

El asedio pudo haberle enseñado una lección tanto táctica como estratégica: que la audacia puede ser recompensada generosamente tanto en la guerra de asedio como en la guerra a campo abierto. Perdicas, que se recuperó de la herida grave que sufrió dentro de la empalizada tebana y se convertiría en uno de los principales comandantes de Alejandro en Asia, acortó lo que amenazaba con ser un asedio prolongado y costoso, al ceder, en efecto, a un arrebato. El espectáculo del peligro al que así se expuso suscitó en

los macedonios próximos un arrebato semejante, y la ciudad terminó cayendo gracias a la sed de sangre antes que al tedio de la estrategia. Puede que el recuerdo de Perdicas en Tebas le volviese a Alejandro diez años más tarde y a cuatro mil kilómetros de distancia, mientras sus otrora osados macedonios dejaban pasar el tiempo bajo los muros de adobe de Multan, en el Punyab.

Tiro, la ciudad que asediaría Alejandro en el agitado periodo comprendido entre su primer triunfo sobre Darío en Issos y su victoria definitiva de Gaugamela, no parecía propicia para un planteamiento alocado, ni Alejandro pensaba en aplicarlo. Habitada hasta el día de hoy, y escenario de algunas de las luchas más sangrientas de la tragedia del Líbano de los últimos diez años, Tiro era importante por sus dos puertos, situados en la isla cercana de Nueva Tiro, que ofrecían refugio a una de las flotas persas más poderosas. Alejandro no podía proseguir su marcha costera hasta Egipto dejando por detrás la amenaza que representaba aquella fuerza. Desde ahí, los persas podían coordinar operaciones dirigidas a dominar el Mediterráneo oriental y el Egeo, e incluso a reavivar la guerra en Grecia.

Pero, como afirma Arriano, «sencillamente, nadie podía pensar que el asedio de Tiro fuese un éxito». Unas palabras maravillosamente actuales, que nos pueden recordar la campaña del Pacífico de MacArthur o la de Margaret Thatcher en las islas Malvinas. Y absolutamente ciertas: Nueva Tiro era una isla rocosa, situada a un kilómetro de la costa; estaba rodeada de murallas de cincuenta metros de altura, tenía una guarnición de unos quince mil soldados, «excepcionalmente capaces y valientes», y contaba con abundantes provisiones. Por lo tanto, era improbable que cayera víctima de la traición, del hambre, de la enfermedad o de un desembarco anfibio. Alejandro llegó a esta conclusión de inmediato, y se decidió por una alternativa completamente alejandrina: modificar la geografía.

En la actualidad, Tiro está unida a la costa por un istmo. Su núcleo es el malecón de sesenta metros que los macedonios empezaron a construir por orden de su rey en enero del 332 a. de C.

«Estaban deseosos de trabajar —nos cuenta Arriano; pero el propio Alejandro estaba pendiente—. Se encontraba allí en persona,

explicando cada paso y animando a los trabajadores, recompensando a aquellos que hacían especialmente bien su labor». La descripción podría ser la del Vauban de Luis XIV, maestro supremo no solo de la ingeniería de asedio, sino también de su psicología. La contradicción de la ingeniería de asedio, como Vauban sabía y Arriano expresa brevemente, es que los hombres de la primera línea deben ir «vestidos más para el trabajo que para la guerra». La guerra de asedio consiste en trabajar bajo el fuego; hay que prescindir de la coraza; los cuerpos semidesnudos y sudorosos se exponen al enemigo a poca distancia, y quienes más se exponen a los proyectiles y a las armas blancas son los que empuñan el pico y la pala. En tales circunstancias, el ejemplo del jefe no es suficiente; los hombres deben ser sobornados y recompensados para que asuman el riesgo. Alejandro, asumiendo riesgos con los más audaces, sobornaba y recompensaba como el mejor de los directores de asedio que haya habido durante siglos.

También improvisó respuestas a todos los movimientos y estratagemas con que los tirios —que, de hecho, eran «excepcionalmente capaces y valientes» (así los caracteriza
N. E. L.
Hammond, que también anduvo de campaña por esos lugares)— retrasaban aún más el progreso inexorable de las obras macedonias. Lo intentaron con un barco de fuego, que logró incendiar las dos torres de asedio, al parecer las más altas jamás construidas, que Alejandro «había tenido que empujar hasta el extremo del malecón en obras». Cuando Alejandro reunía su flota, los barcos tirios zarparon para plantarle batalla, retirándose solo cuando se vieron superados en número y perdieron la esperanza. Respondieron a los esfuerzos de Alejandro por ensanchar el ataque contra la muralla —con arietes montados sobre barcos—, enviando a su vez barcos blindados para hundirlos. Construyeron torres y catapultas con las que neutralizar las de los macedonios. Llevaron a cabo una incursión naval —preparada detrás de un biombo hecho con las velas en uno de los puertos— que logró hundir parte de la flota macedonia.

Al final, en julio del 332
a. de C.,
después de meses de esfuerzo sin descanso, Alejandro logró abrir

una brecha en la fortificación de Tiro. Sincronizó el ataque con otros de distracción en distintos puntos de la circunferencia, tendió los puentes desde sus barcos de asalto hasta la brecha e introdujo tropas en la ciudad. Siguió una gran matanza. Murieron unos ocho mil tirios en el asedio, la mayoría seguramente de un modo atroz, pues las pérdidas macedonias no llegaron a cuatrocientas. Los treinta mil tirios que sobrevivieron fueron vendidos como esclavos.

En Tiro, Alejandro perfeccionó su habilidad como ingeniero de asedio, que ya había practicado en Mileto y Halicarnaso, y en adelante arrastraría por toda Asia su instrumental de asedio (quizá solo los componentes metálicos; las piezas de madera se podían improvisar). Pero a medida que se aproximaba el momento culminante de su expedición, fue creciendo la resistencia del ejército a ser conducido hasta los confines del mundo, el carácter de Alejandro empeoró y disminuyó su paciencia para el asedio. En las rocas de Corienes y Aornos (327-326 a. de C.), en la actual Afganistán y sus proximidades, llevó a cabo trabajos de movimiento de tierras similares a los que harían los romanos en Masada cuatrocientos años después. Pero en la India (326-325 a. de C.), sus tácticas de asedio se volvieron más perentorias y personales. En Sangala, remató un breve asedio con un asalto sangriento. En la «ciudad de los malianos» se limitó a atacar la muralla, con sus seguidores tras él, y estuvo presente «dondequiera que hubiese acción». Por último, en Multan, intentó tomar la ciudad prácticamente él solo. Fue así como recibió la herida que estuvo a punto de resultar mortal.

Merece la pena que nos fijemos en detalle cómo llegó a rozar tan de cerca la muerte. Parte de la explicación está en la pérdida del equilibrio estratégico (lo que Montgomery llamaba estar «desequilibrado»). Cuando se puso en marcha río Hidaspes abajo, en noviembre del 326 a. de C., no esperaba encontrarse ningún obstáculo para cruzarlo. Pensaba que la primera etapa de su viaje de retorno a occidente no sería más que un viaje de exploración. La noticia de que los malianos, un pueblo que controlaba la cuenca baja, intentaban oponerse a su

paso, fue para él una desagradable sorpresa. En otro tiempo, habría improvisado una respuesta sin inmutarse. Pero seguramente se sentía molesto y frustrado. Descendía el Hidaspes porque sus soldados se habían negado a seguirle «al fin del mundo», con lo que se habían opuesto a su *pothos* [deseo obcecado], que era uno de los rasgos más poderosos de su carácter.

Cuando llegó a Multan, por lo tanto, no estaba de humor para iniciar un «cerco deliberado» (que podría haber dispuesto fácilmente, con la posibilidad de transportar por el río el instrumental) ni de entretenerse en una «escalada». Así que dirigió un asalto al momento, en persona, contra las murallas exteriores, y después se lanzó contra la ciudadela interior, a la que habían huido los malianos. El grueso de los macedonios se quedó rezagado; unos tenían escaleras de mano y otros no, pero casi todos creían que la ciudad ya había sido tomada. Cuando se dieron cuenta de su error, emprendieron un asalto desorganizado, unos cavando en los cimientos de la ciudadela y otros colocando las escaleras allí donde podían.

Alejandro perdió entonces el temple. «Pensando que los macedonios que colocaban las escaleras fingían debilidad», agarró una él mismo, la apoyó contra la muralla, se colocó el escudo sobre la cabeza y comenzó a subir. Detrás de él iban Peucestas, compañero desde la infancia, portando parte de la armadura sagrada de Troya, y Leónato, el comandante de su guardia. Ambos estaban sin duda aterrorizados ante el riesgo que corría Alejandro, pero este subía como enloquecido. Al llegar a las almenas, empujó a algunos de los indios con el escudo, mató a otros con la espada y esperó a que sus hombres llegasen a la posición que había ganado.

Pero sus hombres estaban tan ansiosos por llegar a él —la crisis parecía ideada como un ejercicio de academia militar— que sobrecargaron la escalera de mano; esta se rompió, los que estaban arriba cayeron sobre los de abajo, y al final Alejandro se quedó sin recibir ayuda. Como resultaba «muy llamativo, tanto por el esplendor de sus armas como por su valor milagroso», era atacado ahora a corta distancia por arqueros. No podía quedarse donde estaba. Ni podía bajar de un salto para ponerse a salvo. Así que saltó adentro, a la ciudad, y se puso a repartir a diestro y siniestro con la espada, como Gulliver entre los liliputienses.

Lo demás ya lo conocemos. Estuvo a punto de morir, lo salvaron en el último momento y ya nunca volvió a ser el mismo. Posteriormente, como hemos visto, le metería miedo a su ejército en el despliegue más extremo de «adoración de Alejandro» del que tengamos noticia, escenificando un estrafalario ritual de resurrección y logrando así que se reconciliaran su ejército «viejo» (el macedonio) y el «nuevo» (el persa), como no habría podido lograr de otro modo. Su capacidad para trocar a su favor casi cualquier viraje del destino se había mantenido incólume.

3. Las grandes batallas

Si los asedios de Alejandro nos dicen mucho de la naturaleza íntima del liderazgo heroico —ejemplar, arriesgado, físico, apasionado—, también, sin duda, le enseñó mucho a Alejandro su experiencia del mando en ellos. Halicarnaso, Tiro y Gaza fueron etapas en su aprendizaje para la lucha culminante con Darío que había comenzado con sus pequeñas batallas de los Balcanes contra los tracios y los ilirios en el 335
a. de C.

Pero las escaramuzas de montaña y la guerra de asedio no podían sustituir en el aprendizaje a la gran prueba de mando que es la batalla campal a campo abierto, cuando los ejércitos chocan de frente, atrapados en la terrible unidad de tiempo, espacio y acción, donde se ponen a prueba hasta el extremo las capacidades reales de anticipación, flexibilidad, rapidez de ideas, paciencia, percepción espacial, administración de los recursos, valor físico y fortaleza moral. La experiencia puede ser destructiva para cualquier líder; puede que no haya un destino peor en esta tierra que el del general derrotado que ha de vivir el resto de sus días con la carga de las vidas desperdiciadas en su conciencia. Para el jefe heroico es destructiva en un sentido directo. De saber cuándo y cómo arriesgar la propia vida depende el estrecho margen que separa a la muerte del triunfo.

Las tres batallas campales decisivas de Alejandro —decisivas por cuanto que iban ligadas al objetivo principal de derrotar al imperio persa— se sucedieron en una secuencia extraordinariamente

afortunada. Pudo entablar la primera, la del Gránico, en la periferia del imperio más próxima a su patria, y en ausencia de Darío, cuya presencia quizá hubiese espoleado a sus hombres para vencer. En Issos luchó en igualdad de condiciones contra un enemigo al que le había tomado la medida. En Gaugamela, aunque en clara inferioridad numérica, gozó de la suprema ventaja de haber puesto ya en fuga una vez al rey, ignominiosamente. De haber tenido que combatir en el Gránico con un Darío sin merma psicológica y con un ejército superior, la expedición de Alejandro podría haber terminado allí.

Pero, por mucho que Alejandro pusiera en juego en esas batallas decisivas una enorme y creciente confianza en sí mismo, también contó con una técnica de mando integrada. ¿Qué era esto?

La táctica de mando integrada constaba, en esencia, de dos elementos: el primero era la creencia de que el enemigo, si se sabían interpretar bien los signos, le revelaría dónde más temía ser atacado, indicando así una vulnerabilidad psicológica que era más importante que cualquier supuesta fragilidad física; el segundo, la determinación de encabezar el ataque decisivo hacia ese punto.

Ambos elementos resultan claramente detectables en su comportamiento durante la batalla del Gránico. Parmenión, como sabemos, intentó convencerlo de que la pospusiera. Habían llegado no antes del mediodía —era a finales de mayo o principios de junio del 334 a. de C.—, después de tres días de marcha desde el desembarco en Abido, más de sesenta kilómetros al este. A Parmenión no le gustaba la idea de «cruzar a la orilla opuesta» contra un enemigo ya preparado allí para la batalla. Le preocupaba el riesgo de que el ejército perdiera la cohesión al atravesar la corriente rápida. Y sobre todo le inquietaban las características del lecho. «Hay muchas zonas profundas en el río —señaló—. Sus orillas, como veis, son muy altas, a veces como precipicios».

Alejandro no pudo dejar de percibirlo justamente así. Y por esta vía supo lo que más deseaba saber: que los jefes persas, para hacer fracasar el ataque enemigo, confiaban más en las características del terreno que en sus propias habilidades tácticas y en sus fuerzas. Diez años más tarde, en Opis, les recordaría a los macedonios

amotinados que su padre les había enseñado a confiar «no en la fortaleza natural de vuestras aldeas, sino en vuestro propio coraje»; y que ese cambio de actitud los había transformado en «bravos rivales» para sus enemigos de los alrededores. Si los macedonios aprendieron esta lección, más aún la aprendería Alejandro, que la recibió de su propio padre. Rechazó sin tapujos la objeción de Parmenión, y lo hizo, de manera significativa, en términos explícitamente topográficos: «Me daría vergüenza que, habiendo cruzado el mar de Europa a Asia de manera tan fácil, este riachuelo supusiese un obstáculo para nosotros».

Para evitar que su demora le diera ánimo a los persas ni por un momento, dio inmediatamente órdenes de atacar fuera de la línea de marcha. La falange se encontraba ya en formación de batalla y la condujo a la orilla del río. Envió por su izquierda a Parmenión con parte de la caballería; por la derecha, él mismo tomó posición con el resto. Por unos momentos, permitió que los persas contemplasen a los macedonios formados para el ataque. Los persas, que habían dejado a su infantería en segunda línea, en una loma de retaguardia, reagruparon entonces su caballería frente al lugar donde podían ver a Alejandro con su magnífica vestimenta de batalla.

¿Qué veía, por su parte, Alejandro? Durante algún tiempo contuvo a su ejército, esperando quizá que se asentara el polvo levantado por el despliegue de los cuarenta mil hombres de a caballo y de a pie; y puede que también para intensificar el miedo de la caballería enemiga. Esta, con veinte mil hombres, se extendía por un frente de unos dos kilómetros, tan nutrido que su profundidad era de diez filas. Si se hubieran puesto en orden cerrado, cada fila de caballos habría ocupado una franja de terreno de unos treinta metros, desde el primer morro hasta la última cola. Solo los de las primeras filas podían ver algo más allá de sus vecinos próximos. Por su parte, la vista de Alejandro podía abarcar toda la masa, incluido el flanco más alejado, desde su posición en la orilla de enfrente.

¿Esperó algún indicio de temor en las filas enemigas? Los caballos experimentan el miedo, y son especialmente sensibles al de sus jinetes. Puede que fuese la propagación de un estremecimiento, provocado por la indecisión, o algún ataque momentáneo de

nerviosismo, lo que precipitó su orden de avance. Fuese cual fuese el detonante, lo cierto es que de pronto Alejandro «se arrojó sobre su caballo» —seguramente habría algún paje sujetando la cabeza de *Bucéfalo*— y ordenó a un grupo de hombres de a pie y de jinetes de la caballería ligera peonia que avanzaran siguiéndolo.

En pocos segundos —la anchura del río era de apenas treinta metros— empezó la acción. Esta se produjo en cuatro fases: contacto, participación de la caballería, avance de la infantería y carnicería definitiva.

El contacto se efectuó bajo una lluvia de jabalinas, lanzadas por los persas desde su posición dominante. Las tropas ligeras griegas, inclinándose hacia su derecha, a contracorriente, sufrieron mucho y retrocedieron a la orilla, hacia donde se dirigió la caballería persa.

Fue entonces cuando intervino Alejandro. Llegó hasta la primera fila de la caballería pesada y «cargó […] hacia donde estaban los jefes persas». La lucha se fue haciendo más densa conforme llegaban más tropas de Alejandro. «Fue un combate de caballería, aunque con líneas de infantería; los caballos se apretaban entre sí […] intentando empujar a los persas desde la orilla y forzándolos hacia el nivel del suelo, y los persas intentando impedirles que llegaran a tierra y lanzándolos de nuevo al río».

El equipo de los macedonios les daba ventaja, ya que sus lanzas tenían un alcance mayor que las jabalinas de los persas. Alejandro, en cualquier caso, corría un riesgo terrible. El enemigo estuvo a punto de matarlo. Su lanza se rompió y luchó con la mitad hasta que uno de sus hombres le pasó otra. Un persa, como sabemos, estuvo lo suficientemente cerca como para descargar un golpe en su casco; otro estaba levantando el brazo sobre él cuando acudió rápidamente en su ayuda un miembro de su guardia.

La visibilidad del mando era ahora un factor sin importancia; en la densa masa de hombres y caballos, Alejandro solo era un guerrero perdido entre los otros. Pero su arrebato inicial había tenido efecto. Los macedonios lo habían seguido en masa y hacían retroceder a los persas, tanto por número como por su determinación frenética. El primer hundimiento del frente enemigo se produjo «justo en el punto en que luchaba Alejandro, en lo peor de la refriega». A continuación se produjo otro hundimiento en el centro, donde combatía la falange macedonia. El hundimiento no

tardó en ser general. Los macedonios tomaron posesión del terreno que había sobre la empinada orilla, y la caballería persa «se apresuró a huir».

Debieron de escapar hacia los flancos, dejando a los mercenarios griegos de la loma de detrás abandonados a su suerte. Estos miembros de la infantería pesada fueron atacados enseguida por los flancos por la caballería macedonia y de frente por la falange. «Permanecieron en sus puestos —escribe Arriano—, más por lo inesperado de la catástrofe que por una decisión deliberada». Se trata de un fenómeno registrado una y otra vez en los campos de batalla: la parálisis que sufren los soldados —igual que les pasa a los conejos— ante un ataque inesperado. En poco tiempo fueron rodeados y acuchillados allí mismo. Hay reputados cálculos que dan la cifra de dieciocho mil muertos. No es imposible. Se dice que sesenta mil romanos murieron en la batalla de Cannas, un siglo y medio después.

La victoria de Alejandro, así, no solo fue completa, sino que además ratificó su apreciación inicial y el método operativo de mando empleado; en sentido moderno, no hubo método alguno. Una vez que tomó sus disposiciones y emitió sus órdenes, no ejerció un control general sobre la batalla, ni hubiera podido hacerlo, pues estaba tan implicado en la acción que no tenía tiempo ni cabeza para nada más que salvar la vida; con todo, el liderazgo «heroico» había hecho ya su trabajo. El conocimiento de que su rey asumía el riesgo supremo espoleó a sus oficiales, capaces y bien entrenados, al frente de unos efectivos bien preparados y con gran confianza en sí mismos, a luchar tan poderosa y hábilmente como si Alejandro estuviera en el pellejo de cada uno de ellos.

En Issos, Alejandro tuvo que enfrentarse por primera vez en persona a su antagonista; en la última fase de la batalla, literalmente cuerpo a cuerpo. Se distinguió de la del Gránico en sus prolegómenos. En esta última batalla, los persas, habiendo cometido el error de dejar que los macedonios tomaran tierra sin oposición, permanecieron sin más para recibirles en la primera posición defendible en su línea de avance natural. Para el invierno del 333 a. de C., cuando Alejandro llevaba ya en Asia dieciocho meses, los persas habían aprendido a tomárselo más en serio. Estaban decididos a

maniobrar en pos de una ventaja, justo como lo habría hecho Alejandro. A principios de noviembre, pues, Darío, que había acudido desde Babilonia con un ejército enorme, tanteaba el terreno por los montes Tauro, que bordean el Mediterráneo en el ángulo entre Asia Menor y Siria. Alejandro, que acababa de recuperarse de una grave enfermedad, avanzaba a lo largo de la costa, hacia el oeste, para buscar a Darío tierra adentro, o más allá, en la propia Siria.

Una información falsa lo llevó a creer que estaba en Siria, cuando no era así. Para cuando supo de su error, Darío había llegado a su retaguardia, se había adueñado del equipo pesado y de los hospitales que Alejandro había dejado a orillas del Pinaro, y estaba esperándolo para combatir allí. Alejandro no tenía más remedio ahora que luchar, le gustara o no, para recuperar su prestigio, así como su equipo de asedio, la línea de comunicación con su base y, lo que era más importante, para poderse reabastecer. Luchar o morir de hambre. Todo esto hacía que Issos fuera la batalla decisiva que había estado buscando desde que llegara a Asia.

Volvió a repetirse la secuencia que precedió a la acción en el Gránico. Los persas, que llevaban treinta y seis horas en la posición, ya estaban dispuestos en la línea de batalla. Su número, inflado como en todos los relatos bélicos de la antigüedad que nos han llegado, era ciertamente superior al de Alejandro, que tenía cuarenta mil hombres. El ejército de los persas —compuesto por los mercenarios griegos, la caballería persa de élite, y una sucesión monótona de unidades de infantería y de caballería procedentes de todo el imperio— podía llegar a los cien mil o doscientos mil efectivos; Engels, sin duda el comentarista más riguroso, se decanta por ciento sesenta mil. El despliegue de Darío —antes de la era de la pólvora no había muchas opciones— situaba la caballería en ambos flancos, a los honderos a la derecha, y a la infantería en el centro, a lo largo de un frente de unos cuatro kilómetros. Él y sus hombres se habían colocado detrás; los mercenarios griegos, hacia el ala izquierda. Alejandro, tras una arenga conmovedora a sus oficiales, dispuso su orden de batalla: también situó a su caballería en los flancos y a la infantería en el centro, colocándose él en el ala más próxima a Darío. Puesto que los persas habían ocupado el nivel

más alto del terreno a su derecha, dispuso en esa dirección a una serie de arqueros, jinetes e infantería ligera; «rechazar» ese flanco sería el término técnico. Dio entonces la orden de avance, pero a paso lento, a pesar de los gritos de «cargar contra el enemigo» que lanzaban las filas, «con paradas, con lo que el avance más parecía un paseo».

Los comentaristas han explicado por lo general estas paradas y arranques como parte de un plan para ir pasando fuerzas disimuladamente al ala derecha, o para tener la oportunidad de evaluar el orden persa de batalla. Parece mucho más probable que, al igual que en el Gránico, Alejandro pretendiese infundir temor en las filas del enemigo, el cual, como había vuelto a detectar, confiaba más «en la fortaleza natural» de la posición que en su propio coraje. La prueba, de hecho, era inequívoca. Pues en esta ocasión, en vez de alinearse simplemente en la orilla alta del río, como en el Gránico, los persas habían mejorado la naturaleza «construyendo empalizadas en algunas partes», aquellas en que la orilla no era «escarpada». «Fue en esto —relata Arriano— en lo que el estado mayor de Alejandro se dio cuenta de que Darío era un hombre sin espíritu». Se trataba de un juicio duro, e incluso despectivo, pero certero. Dos mil años después, cuando los filohelenos del norte de Europa acudieron para ayudar a los griegos en su guerra de independencia contra los turcos, tuvieron la prueba de que los descendientes de Alejandro se habían degradado hasta el servilismo en el hecho de que solo estuviesen dispuestos a enfrentarse a sus opresores tras haber construido empalizadas en el campo de batalla elegido. Otro autor antiguo expresa la idea del servilismo de un modo aún más exacto: «En ese momento [al ver las empalizadas] los hombres que rodeaban a Alejandro percibieron claramente que Darío era esclavo de su manera de pensar».

Partiendo de esta superioridad moral, la ventaja de Alejandro en la inminente batalla era mayor de lo que implicaba la disparidad numérica. Él, desde luego, no tenía duda. Hasta llegar a la distancia de la carga, cabalgó entre las filas, exhortando a sus hombres a que fuesen valientes, llamando por su nombre a los oficiales y a los combatientes más conocidos. Luego, seguido de gritos que podríamos resumir en un «¡duro con ellos!», volvió a su posición de mando y se colocó al frente.

La batalla que siguió, aunque en general fue a mayor escala que la del Gránico, resultó más cruel y más rápida. «Todos cayeron, como había supuesto Alejandro». Se limitó a cargar a través del río cuando le pareció oportuno, a cruzar rápidamente la zona de impacto de los arqueros persas y a romper la formación de la caballería que rodeaba a Darío, con tanta violencia que parecía haber llegado «el momento en que la batalla los juntó». Darío huyó y Alejandro marchó tras él.

En el centro, donde la infantería mercenaria griega de los persas se enfrentó al principio a su equivalente macedonia, la lucha fue «severa»; los griegos intentaron empujar a los macedonios al río, con cierto éxito; no todos los macedonios «obraron con el mismo entusiasmo» (un incidente inusual de disparidad de moral); algunos se vieron frenados por lo escarpado de la orilla; la falange perdió contacto por la derecha con su caballería cuando Alejandro cargó en profundidad contra la línea persa. Esta brutal incursión —murió un número inusual de lanceros macedonios, ciento treinta, en lo que debió de ser una pelea a empellones y empujones larga, ruidosa, rabiosa y temible— solo se resolvió cuando parte de la caballería del ala derecha macedonia maniobró para caer sobre el flanco izquierdo de los mercenarios griegos. Los macedonios recibieron, por su parte, una carga de la caballería persa, pero aguantaron, mantuvieron su movimiento envolvente y lograron «enrollar» a la línea persa. Cuando esta empezó a oscilar como un acordeón y a quebrarse por todas partes, los persas huyeron.

Las pérdidas persas durante su retirada fueron graves; la persecución se extendió a lo largo de cuarenta kilómetros, hasta el pie de los montes Tauro, y llenó las llanuras de muertos; muchos de ellos jinetes persas de élite, que eran el principal objetivo de los macedonios. El propósito final era quebrar la fortaleza de la clase sobre la que se sustentaba Darío directamente. Él mismo tuvo que apañárselas para escapar de esta cacería. Tras abandonar a su familia, su palacio móvil e incluso su carro real, Darío logró encontrar un paso entre las montañas que lo llevó al otro lado del Éufrates, donde por fin estaba a salvo.

Alejandro no volvería a enfrentarse a él hasta veintitrés meses después. En este periodo, llevó a cabo los grandes asedios de Tiro y Gaza, con los que destruyó las bases del poder naval persa en el

Mediterráneo, incorporó Egipto a su imperio en expansión, visitó Siwa y sometió la resistencia de Siria, en lo que hoy es el norte de Irak. Por su parte, Darío se mantuvo escondido, reconstruyendo su ejército, acumulando provisiones para una gran campaña y esperando a que Alejandro diera un paso en falso. Sabía que al final Alejandro tenía que ir a por él, en el corazón del imperio, y estaba dispuesto a emplear el espacio y el tiempo para compensar la superior capacidad operativa que el joven rey había demostrado tener. Si hemos de buscar una analogía histórica, podríamos hallarla en la estrategia de Stalin en Rusia en 1942: la de dejar que la distancia agotara al enemigo, hasta que se haya «estirado» demasiado por un terreno extraño para él, con su élite expuesta a un contragolpe decisivo. En noviembre de 1942 este contragolpe se produciría en Stalingrado; en octubre del 331
a. de C.,
en Gaugamela.

De todas formas, Alejandro demostró que tenía más capacidad que Darío para utilizar a su favor el tiempo y el espacio. El emperador había previsto que los macedonios, desde su base en el Líbano, avanzarían a través del cuadrante superior del creciente fértil hasta el cuartel general del Éufrates, desde donde descenderían por el valle central de Mesopotamia hasta Babilonia, la capital de invierno el emperador y donde tenía su base actual. Era un previsión razonable, pero resultó errada. Alejandro decidió evitar —puede que a causa de las terribles temperaturas estivales de allí (lo común eran unos cuarenta y tres grados centígrados)— la «tierra entre dos ríos», cruzar ambos y marchar hacia el sur a lo largo de la orilla oriental del Tigris.

La noticia de este cambio inesperado forzó a Darío a actuar precipitadamente. Levantó el campamento de Babilonia y puso rumbo hacia el norte, enviando exploradores para que localizara al ejército macedonio. Algunos cayeron en manos de Alejandro. Supo por ellos de los movimientos de Darío, mientras este seguía desconociendo los suyos. Por este motivo, pero sabiendo que Alejandro debía bordear el Tigris para abastecerse, Darío decidió elegir una posición fuerte en la parte alta del río y esperar allí a Alejandro.

El lugar elegido fue Gaugamela, a orillas de un afluente del

Tigris llamado Bumodos (Gran Zab). Era una llanura de unos veinte kilómetros cuadrados, absolutamente plana, que Darío niveló aún más para su caballería, llegando a preparar incluso tres «pistas» para sus carros.

Puede que esta tarea de ingeniería fuese necesaria por la dimensión de su ejército, realmente enorme; aun prescindiendo de las habituales exageraciones de los autores antiguos, debía de ser varias veces mayor que los cincuenta mil hombres de Alejandro, pues Darío había reunido tropas de todos los rincones del imperio. Arriano menciona veinticuatro pueblos, de los que algunos, como los jinetes escitas de la estepa, tenían una excelente reputación.

Pero casi todos los demás no. Darío había pretendido asegurarse con creces el resultado, incluyendo muchos contingentes de valor inferior o nulo, que se dedicasen únicamente a seguir a los guerreros buenos. Pero con la cantidad que había de estos últimos ya bastaba para que Alejandro se preocupase seriamente. Esto, y el cuidado con que Darío había preparado el terreno, hizo que Alejandro se planteara la batalla de Gaugamela con mucha más precaución de la que jamás había tenido. Esta precaución se manifestó en cuatro aspectos: el reconocimiento, la elección del momento, la preparación psicológica y el método táctico.

Tras haber localizado a Darío, Alejandro descansó cuatro días con su ejército y construyó una base segura; los carros de bagaje fueron colocados en una trinchera. Luego, en la noche del 29 de septiembre, avanzó con su ejército en orden de batalla hasta la distancia de ataque, y ahí volvió a detenerse. Celebró una reunión de estado mayor. La mayoría de sus oficiales eran partidarios de un ataque inmediato, mientras que Parmenión abogaba por «una exploración completa del terreno [...] y un reconocimiento de las disposiciones del enemigo». El que Alejandro, en esta ocasión, desoyese a los demás y atendiese el consejo de prudencia de su veterano general, tan en contra de su propio temperamento, es una prueba de su determinación de dirigir correctamente la batalla.

Lo que no aceptó fue la sugerencia que Parmenión hizo al anochecer siguiente, tras una jornada dedicada a inspeccionar el terreno: la de efectuar un ataque nocturno. Había buenas razones militares para rechazar la idea: si tal ataque fallaba, los macedonios se encontrarían perdidos en un terreno que a los persas les era

familiar. Había también razones de sentido común: Alejandro estaba decidido a que no fuese una «victoria robada», ni a exponer su suerte a «excesivo riesgo». Pese a todas sus proezas, seguía siendo un príncipe de las montañas del interior de Grecia. Si Alejandro vencía con un ataque nocturno, Darío podría «protestar» y seguir gobernando; y si perdía, el perjudicado sería él mismo y se tendría que marchar.

Así pues, en cuanto a la elección del momento, él quería que fuese a la luz de un día radiante. Y en cuanto a la preparación psicológica, resultó un acierto mantener a los persas velando armas durante toda la noche del 30 de septiembre, que fue lo que hicieron por el temor de un ataque nocturno «que esperaban desde hacía tiempo»; un tipo de temor «no surgido de repente en un momento crítico, sino alimentado durante tanto tiempo» que «los puso nerviosos». Aún resultó un mayor acierto lanzar una breve arenga antes de la batalla. En ella se limitó a instar a los oficiales a «pensar en la disciplina en medio del peligro», a mantener «un completo silencio cuando tuviesen que avanzar sin ruido», «lanzar gritos de aliento cuando hubiese que lanzarlos» y «emitir el más temible alarido de batalla cuando hubiese que emitirlo», a obedecer las órdenes y transmitirlas sin demora, y a recordar que «la negligencia individual provoca un perjuicio colectivo, y que la diligencia propia produce un triunfo colectivo».

Esta arenga, breve pero modélica, era el prólogo de Alejandro al primer plan táctico no estereotipado que se había atrevido a adoptar. En el Gránico y en Issos se había limitado a cargar hacia la gloria. En Gaugamela, donde se encontraba en inferioridad numérica e irremediablemente desbordado por los flancos, debía idear procedimientos más sutiles para vencer. Utilizó de un modo tan creativo la táctica revolucionaria del general tebano Epaminondas contra los espartanos en Leuctra, que puede considerarse una innovación por derecho propio. Epaminondas simplemente había lanzado, en contra de la convención, una de sus alas contra otra de los espartanos. Alejandro fue mucho más allá. Dispuso su ejército de acuerdo con el orden de batalla persa —la infantería en el centro, la caballería a derecha e izquierda— y luego marchó oblicuamente sobre el frente del enemigo, hasta que su ala derecha hizo contacto con la izquierda persa. De este modo se

adelantó en dos mil años a la táctica que haría de Federico el Grande el militar más celebrado de la Europa de su tiempo. Se trataba de correr un riesgo supremo, de jugársela, para obtener un premio mayor.

Salió bien. Darío, en vez de ordenar a su ejército que acometiera a los macedonios mientras el ala izquierda de estos giraba hacia su propio frente, aguardó impasible el ataque. En cuanto la columna de Alejandro —él, naturalmente, se encontraba allí— alcanzó la línea de los persas, la caballería de estos cargó para flanquearla, y perdió así contacto con la infantería persa del centro, abriendo la brecha que Alejandro estaba esperando. Cargó contra ella al frente de sus escuadrones de compañeros, «empujando literalmente a los persas, y golpeándoles el rostro con las lanzas», exactamente como había ocurrido en el Gránico. La conmoción psicológica fue definitiva. Justo detrás de la posición del centro en que había penetrado Alejandro se encontraba Darío, y este, «que había estado nervioso desde el principio», no viendo «otra cosa que pánico a su alrededor […], fue el primero en darse la vuelta y huir».

Este fue el fin de Darío como emperador, aunque Alejandro aún tardaría diez meses en encontrarse ante su cadáver. La resolución de unos momentos pudo haberle ahorrado a Darío todas las indignidades y sufrimientos que le quedaban por delante. Pues, aunque ya se había dado la vuelta para huir, la falange macedonia tuvo problemas. Quizá al querer apresurar la marcha para ir al paso del caballo de Alejandro, algunos hombres de infantería desfallecieron, con lo que el centro perdió cohesión. Fuese cual fuese el motivo, se abrió una brecha en su frente, por la que entró parte de la caballería persa e india, que llegó al galope hasta la trinchera donde estaba el bagaje, en la que un grupo de prisioneros persas se unió a la acción. (Un incidente muy parecido tendría lugar durante la batalla de Agincourt). Parmenión mandó avisar a toda prisa a Alejandro, y este, abandonando de momento su persecución de Darío, regresó para unirse a lo que ya era una sangrienta lucha de caballería: «No había lanzamiento de jabalinas ni maniobra de los caballos […] sino que cada uno intentaba abrirse camino […] ya que para entonces los hombres luchaban por salvar la vida y no por la victoria». Sesenta compañeros de caballería murieron en la pelea, que además retrasó por algún tiempo la reanudación de la

persecución. Para cuando Alejandro pudo volver a ella, Darío ya se había alejado de las ruinas de su imperio lo suficiente como para ponerse a salvo. Dejó atrás la panoplia de la gloria: su tesoro, su lanza, sus arcos y su carro. Con ellos, el oro ardiente y abrasador del poder pasó al nuevo señor de Asia.

ALEJANDRO Y LA MÁSCARA DEL MANDO

Gaugamela, aunque todavía le quedaba mucho a la campaña de Alejandro por las interioridades del imperio persa, fue un acontecimiento excepcional: una auténtica batalla decisiva. El paso del mando de Darío a Alejandro quedó legitimado por ella, por el derecho de conquista; y, tras la muerte de Darío a manos de unos cortesanos traidores en julio del 330
a. de C.,
todos los que se oponían a Alejandro quedaron reducidos a la condición de rebeldes. En el verano del 328
a. de C.,
al final de una campaña que le había permitido concentrar en dos años de lucha un nivel de pacificación como el que alcanzarían los británicos en la India un siglo después de la batalla de Plassey (1757), había establecido su autoridad sobre todo el imperio y estaba listo para su viaje «al fin de la tierra».

Así que el triunfo de Alejandro era completo la noche del 1 de octubre del 331
a. de C.
Ya no añadiría nada significativo a su extraordinario —en el sentido más preciso del término— éxito. ¿Cómo consiguió lo que consiguió?

Es una pregunta a la que han intentado responder cientos de historiadores, biógrafos y emuladores. Por citar dos extremos, sir William Tarn, que dedicó su vida a la de Alejandro, terminó concibiéndolo como una especie de santo precristiano; mientras que Ernst Badian, un refugiado del totalitarismo del siglo XX, lo veía como una especie de prefiguración de Hitler. Entre los conquistadores, Pompeyo se refirió a sí mismo como un segundo Alejandro, César lloró por no haber logrado a la misma edad ni una mínima parte de lo logrado por él, Augusto adoró su tumba,

Trajano presumía de haberlo superado, Napoleón consideró que la mejor educación militar era estudiar su vida. Ninguno de estos emuladores —ni siquiera Napoleón— lo igualó ni se aproximó siquiera a él en sus conquistas, aun cuando las caracterizaciones de Tarn y Badian resulten auténticas caricaturas (la segunda de las cuales, por cierto, se aproximaría más a la verdad que la primera).

Es posible que tanto sus emuladores como sus analistas hayan sido incapaces de «encontrar» a Alejandro porque han buscado un Alejandro «interior», o «esencial», o «real», que no existe. La vida interior de Alejandro nos es casi enteramente desconocida. No contamos con ningún registro literal de nada de lo que dijera o escribiera. No dejó ningún código legal, ninguna teoría de la guerra ni ningún tratado sobre la monarquía. Desde luego, no llevó un diario, y si hablaba consigo mismo no se confió a nadie. Puede que Alejandro no fuese un misterio para sí mismo, pero sí lo es para nosotros. Las únicas pistas que tenemos sobre las fuentes de sus hazañas son los relatos de la técnica que empleaba para implantar su dominio sobre los hombres —sus amigos, sus seguidores y sus enemigos— y un esbozo de cómo se presentaba a sí mismo ante el mundo.

Su técnica, aunque se caracterice sobre todo por acciones violentas, impetuosas y aparentemente irreflexivas, de ningún modo era solo impulsiva. Era un estratega incisivo, como demuestran sus meticulosas disposiciones logísticas, ahora reconstruidas, y el formato consultivo de sus reuniones de estado mayor, recogidas por Arriano. En la dirección de su ejército, era práctico en los aspectos materiales y agudo en los psicológicos: sus hombres estaban bien alimentados, puntualmente pagados, descansados, tenían entretenimientos y recibían halagos, recompensas y permisos. Al valiente se le condecoraba, al enfermo se le atendía, al herido se le alababa y reconfortaba. Alejandro castigaba cuando debía, sobornaba cuando debía, no olvidaba nunca que la nostalgia del hogar y la carga del celibato eran padecimientos que él había impuesto a sus hombres. Aunque su pretensión era aparecer como sobrehumano, aceptaba la naturaleza del soldado común y se mostraba indulgente con ella.

En el trato con su círculo cercano estaban excluidas las maneras olímpicas que solía adoptar ante sus hombres. Algunos de los de su

círculo lo conocían desde la infancia; todos cenaban y bebían con él, en la intimidad de las veladas. Pero precisamente porque lo conocían tan bien y competían de un modo tan acusado por su atención y su favor, Alejandro debía mostrar ante ellos un rostro más duro y más calculador del que ofrecía normalmente. El poder corrompe, pero la verdadera corrupción está entre quienes lo sirven, buscando un sitio, empujando a sus rivales, alimentando envidias, haciendo cábalas, presumiendo de sus ascensos, pavoneándose ante la humillación de un favorito caído. La vida del campamento corrompe menos que la de la corte: la batalla pone a prueba el auténtico valor de un hombre como nunca podrá hacerlo la política. Pero los resentimientos arraigaban hasta en el círculo de guerreros de Alejandro. En tres ocasiones crecieron hasta desembocar en conspiraciones contra él: la de Filotas, hijo de Parmenión, en el 330 a. de C.;
la de los «viejos compañeros» en Samarcanda, en el 328; y la de los pajes, en el 327. En cada caso, Alejandro reaccionó con una rapidez feroz para preservar su autoridad. En la del 330 hizo uso de la tortura para extraer confesiones, luego condenó a los conspiradores a morir lapidados, y finalmente envió agentes para que mataran al padre del cabecilla, su veterano general, del que sospechaba, quizá injustamente, que era cómplice. En la del 328, la discusión con los «viejos compañeros» terminó con él dándole muerte a Clito sobre la mesa de la cena. En la del 327, condenó a los pajes —uno de los cuales sufrió la pena de ser azotado en público— a morir lapidados, y su historiador oficial, Calístenes, fue encarcelado como sospechoso.

Significativamente, las tres conspiraciones fueron posteriores a las grandes batallas: se tramaron en el periodo en que Alejandro había alcanzado la plenitud de su poder, no mientras aún lo estaba persiguiendo. Al joven general Alejandro no le preocupaba conspiración alguna. Todos los ojos estaban puestos en sus extraordinarias actuaciones en el campo de batalla, y esperando ver la siguiente humillación de los persas. Ya hemos explicado su técnica ante el peligro. El reconocimiento y una discusión con el estado mayor precedían al avance final. Luego se dirigía a sus hombres, unas veces al ejército al completo, otras solo a sus oficiales. Finalmente, cuando las tropas ligeras y la caballería

habían entrado en contacto con la línea enemiga, Alejandro, con su inconfundible y llamativo atuendo de batalla, cargaba contra el punto más difícil. En ese momento, su poder de mando sobre la batalla lo abandonaba. Perdía de vista la línea, no tenía manera ya de dar órdenes, en lo único en lo que podía pensar era en salvar su propia vida, y en acabar con la de todos los enemigos que se pusieran al alcance de su espada. Pero el que los demás supieran que él estaba arriesgándose junto a ellos bastaba para garantizar que el ejército al completo pelease con la misma energía que él. La exposición total al riesgo era su secreto para la victoria total.

En periodos más prolongados, como los de los asedios, empleaba exactamente la misma táctica (al menos hasta los asedios finales, en que la impaciencia fue desplazando al cálculo a la hora de actuar). Y es en su comportamiento en los asedios, más que en las batallas, donde podemos percibir mejor cómo se presentaba a sí mismo. Alejandro, está claro, era un actor consumado, con grandes dotes teatrales. Su educación cortesana, primero en el regazo de su histriónica madre, y después en la silla de montar de su no menos dramático padre, constituyeron un aprendizaje teatral excelente. Lo perfeccionó con las clases de retórica de Aristóteles; y lo reforzó gracias al escrutinio constante a que se sometían sus modales, sus rasgos y sus reacciones en los años en que, como claro heredero, era el centro de atención de la corte. Todos los príncipes deben aprender a morderse la lengua y enmascarar sus gestos. Alejandro, gracias a su belleza, su encanto físico y su inteligencia rápida, necesitaba esforzarse mucho menos que la mayoría. Era «principesco» por naturaleza.

Pero ha habido muchísimos príncipes con estas cualidades que no lograron nada equivalente. Su energía feroz era uno de los aspectos de su carácter que transformaban sus dotes físicas e intelectuales en capacidad práctica. Otro era su valor imperturbable. La valentía de Alejandro era la de quienes no creen en su propia muerte. Tenía una suerte de convicción divina en su supervivencia, fuera cual fuera el riesgo que corriese. No hay ningún indicio, en ninguna de sus biografías de la antigüedad, de que mostrara miedo ante nada, ni de que pareciera sentirlo. Esta exoneración del miedo pudo proceder de su identificación estrecha con los dioses del panteón griego. Se proclamó descendiente de

Hércules, el dios-héroe supremo; asumió el parentesco con Zeus, tras su peregrinación a Siwa; y —esto se discute más— quizá permitiera, y promoviera incluso, que se le adorara como a un dios tras erigirse en señor de Asia.

La cuestión de si realmente se consideraba un dios en la etapa final de su vida nos devuelve, por un camino distinto, a la de quién era el Alejandro «interior», «esencial» o «real». Es una cuestión que quizá no pueda plantearse con respecto a ningún ser humano. Pero en el caso de Alejandro resulta particularmente inadecuada. Su ser privado y su ser público, el pensamiento y la acción, la reflexión y la ejecución, se encontraban en su vida tan entrelazados y compenetrados que resulta imposible separarlos. Como un gran actor en un gran papel, en su persona se fundían lo que era y lo que representaba. Vivió su vida siempre en un escenario —fuese el de la corte, el del campamento o el del campo de batalla—, y el desarrollo del argumento que presentaba al mundo estaba determinado por el tema que había escogido para su vida. «Son quienes soportan el esfuerzo y desafían los peligros quienes alcanzan las hazañas gloriosas —dijo en Opis, según Arriano—. Hermoso es vivir como un valiente y morir dejando atrás una fama eterna».

Pero este afán de Alejandro por la gloria, dentro de las unidades dramáticas de tiempo, espacio y acción que la guerra impone a quienes la practican, no debería quitarnos de la vista la naturaleza limitada y áspera de lo que hizo. Fue mucho lo que destruyó, y poco o nada lo que construyó. El imperio persa —que, por simplificar su función, constituía una fuerza ordenadora en el mundo antiguo— no sobrevivió a la conquista de Alejandro. Tras su muerte, bastó una generación para que se desmembrara, a causa de las disputas de sus sucesores, los diádocos. La conquista misma se había llevado a cabo a costa de los sufrimientos de muchos: no solo de los persas que se enfrentaron a la invasión macedonia, sino también de los diversos pueblos del imperio cuya vida se vio perturbada por dicha conquista, y que reaccionaron a la perturbación con lo que Alejandro consideraba insurrección y rebelión.

Uno de sus biógrafos más perspicaces,
N. E. L.
Hammond, yuxtapone una lista de sus cualidades a otra de sus

defectos: «Su ambición desmesurada, su voluntad implacable, su apasionada indulgencia ante las pasiones desenfrenadas, su disposición a matar en la batalla, en caliente y a sangre fría, y a destruir las comunidades rebeldes. Poseía todas las características del buen salvaje». Puede que así fuera el Alejandro «real» que había tras la máscara del mando. Ahí estaba la nobleza del olvido de sí mismo en su vida: olvido del peligro, olvido de la fatiga, olvido del hambre y la sed, olvido de las heridas. Pero todo esto se olvidaba con la amnesia del salvajismo, del que eran objeto todos los que se oponían a su voluntad. Su terrible legado fue ennoblecer el salvajismo en nombre de la gloria y dejar un modelo de mando que demasiados hombres ambiciosos intentarían emular en los siglos futuros.

II

WELLINGTON: EL ANTIHÉROE

*D*ijo wellington después de waterloo: «Nunca me tomé tantas molestias por una batalla». Es una afirmación generosa. Wellington libró tantas batallas que en 1815 las molestias se las habría ocasionado tener que enumerarlas. Dieciséis batallas y ocho asedios como comandante, más algunas como subordinado, podría ser la cuenta. Desde que recibió su bautismo de fuego, el 15 de septiembre de 1794, en Holanda, la media fue de más de una batalla o asedio al año; si se quitan varios años de paz o de trabajo en el estado mayor, la frecuencia anual sería más alta. En 1811, intervino en cuatro pequeñas acciones solo en marzo; en 1812, dirigió dos asedios y obtuvo su gran victoria en los Arapiles (Salamanca), que los aficionados a escribir sobre batallas consideran su «obra maestra». Aunque fue Waterloo la que contó al final: para la historia de Europa, para su reputación y para su memoria personal. «Ha sido la empresa más desesperada en que me he visto jamás […] Jamás he estado tan cerca de la derrota».

El que no fuese derrotado se debió en buena parte a las «molestias» que se tomó. Era legendaria la energía de Wellington; como lo era su atención al detalle, su escasa disposición a delegar, su capacidad para mantenerse activo sin dormir ni comer, su despreocupación por su comodidad personal, su desprecio del peligro. Pero en los cuatro días de la campaña de Waterloo superó hasta sus propias cotas de valor y ascetismo.

Por ejemplo, apenas durmió. Todo empezó el jueves 15 de junio, cuando, antes del baile que daba la duquesa de Richmond en Bruselas, recibió la noticia de que sus aliados prusianos habían sido atacados por Napoleón; no se acostó hasta las tres de la madrugada, y a las cinco se levantó otra vez. Ese 16 de junio se fue a la cama a medianoche, en el albergue Roi d’Espagne,

en Genappe, pero se levantó a las tres de la madrugada. La noche siguiente se acostó en el pueblo de Waterloo, de once a doce, pero el domingo 18, el día de la batalla, estaba escribiendo cartas a las tres de la mañana. Aparte de una cabezada el 17 de junio por la mañana, solo durmió nueve horas entre el 15 de junio, en que se levantó temprano, y la medianoche del 18 al 19, cuando se acostó en un jergón en su cuartel general de campaña, tras haberle cedido su cama a un oficial moribundo de su estado mayor. En noventa horas, nueve de sueño; baste la explicación que le dio un mes después Wellington a lady Shelley: «Cuando me encuentro en el fragor del combate, estoy demasiado ocupado para sentir nada».

¿Cómo de ocupado? Desde luego, muy ocupado; su primera reacción a la noticia del avance de Napoleón fue preguntarle al duque de Richmond, en un momento en que no distraía a su anfitrión de sus deberes de hospitalidad, si tenía «un buen mapa en la casa». Al mirarlo, se dio cuenta de lo peligroso de la situación («¡Por Dios, Napoleón me ha engañado! Me ha sacado veinticuatro horas de ventaja») y regresó a toda prisa a su alojamiento. Se durmió de inmediato. «No me gusta estar desvelado en la cama, no es bueno. Tengo por principio no estar nunca despierto en la cama. Pero su descanso fue breve. A las cinco se le despertó por un mensaje de Blücher, el general prusiano con cuya cooperación contaba para el triunfo, y a las cinco y media estaba dando órdenes.

A las ocho se dirigía al cruce de Quatre-Bras, en la carretera de Francia a Bruselas, a la cabeza de su estado mayor de cuarenta o cincuenta funcionarios y mensajeros. Allí pretendía hacer su primera parada. Llegó a las diez, dictó un despacho para Blücher, y a las doce consideró que debía reunirse con su aliado en persona. Recorrió a caballo los nueve kilómetros hasta Ligny en una hora; habló brevemente con Blücher; dedicó unos minutos a inspeccionar con catalejo el territorio, desde un molino, y regresó a Quatre-Bras, adonde llegó a las dos y veinte de la tarde.

Se encontró con los preliminares de una batalla. A las tres ya estaba en marcha. Durante las dos horas siguientes se dedicó, a corta distancia de los franceses, a desplegar sus batallones, a apresurarse a enviar refuerzos, a reunir las unidades rotas, a disponer la artillería y, en un momento dado, a escapar al galope de la caballería francesa. Ganó la carrera, ayudando a las bayonetas

del 92.º de Gordon Highlanders («¡Noventa y dos, abajo!») a ponerse fuera del alcance de los lanceros franceses. A las cinco organizó el fuego de su mejor infantería para neutralizar un ataque concertado de caballería, y a las seis y media empezó a mandar refuerzos frescos a la línea. Al poco, pudo ordenar el avance; para las nueve, los franceses, que de todos modos habían recibido órdenes de Napoleón de abandonar el campo de batalla, se habían ido. Wellington había permanecido seis horas bajo el fuego, y moviéndose continuamente a lo largo de un frente de unos dos kilómetros, cabalgando de un lado a otro según lo requiriera la evolución de la lucha. Por la tarde estaba físicamente exhausto, por no hablar de su agotamiento nervioso.

Pero apenas pudo descansar. En cuanto acabaron los disparos, cabalgó con su estado mayor cinco kilómetros hasta el Roi
d’Espagne,
cenó y se acostó a medianoche. Estaba otra vez en pie a las tres de la madrugada, y a las cuatro y media en Quatre-Bras. A las seis, esperaba noticias de los prusianos en una pequeña cabaña hecha de ramas, en la que los hombres del 92.º le habían encendido un fuego. Cuando le llegó la noticia de la derrota de los prusianos en Ligny el día anterior, supo que debía retirarse, pasó media hora consultando su mapa, y de ocho a nueve estuvo dando vueltas dentro de su cabaña —los «cuarenta pasos», ejercicio que aprendió durante sus años en la India—, con una mano a la espalda y esgrimiendo con la otra una fusta, a la que a veces daba, según relato de un hombre del 92.º, «unos mordiscos con aire pensativo».

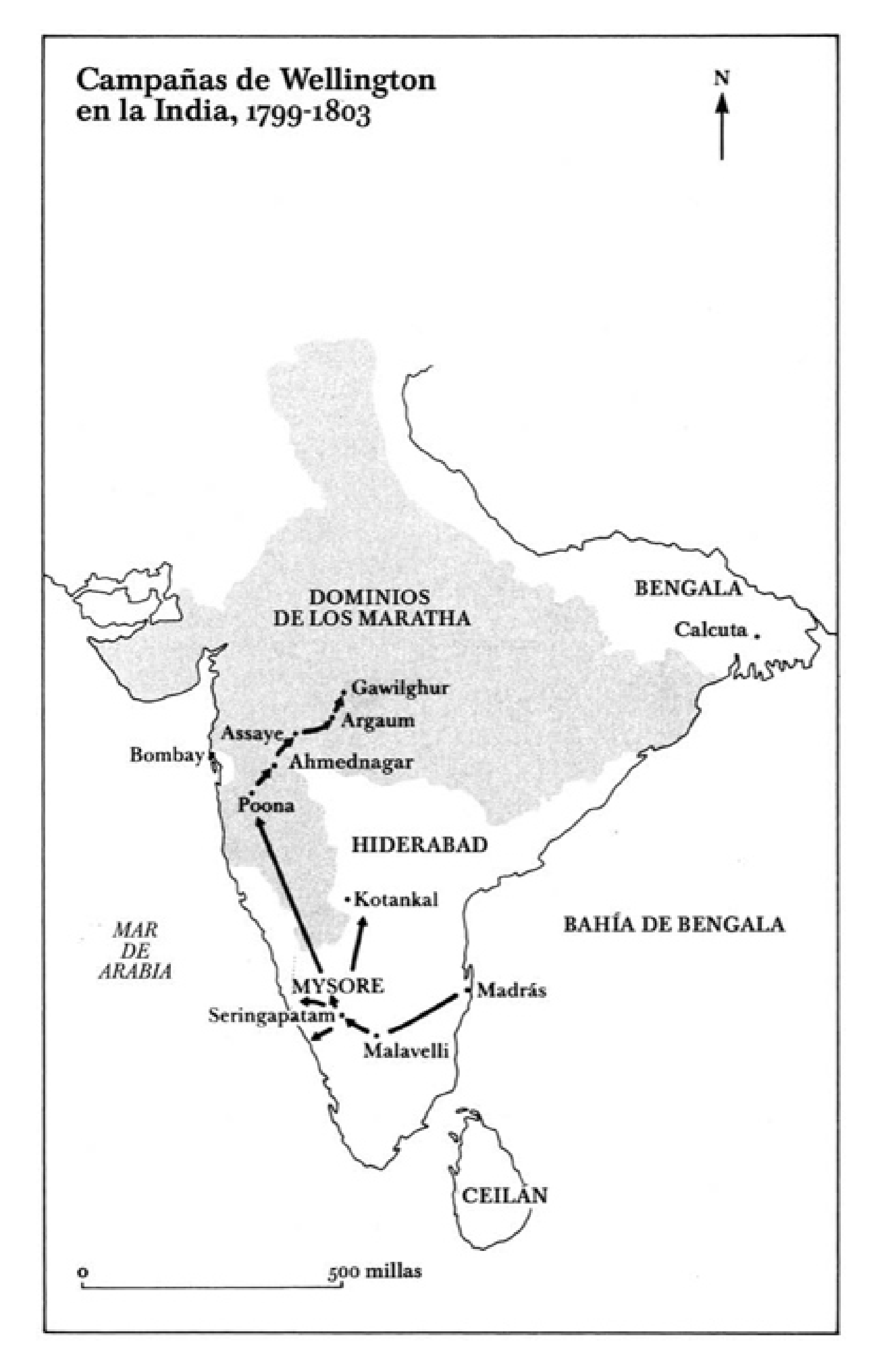
A las diez llegaron aún peores noticias de los prusianos, y Wellington dio órdenes para que el ejército se situase en la posición de Waterloo, a trece kilómetros de la retaguardia. En tanto partía de esta, salió varias veces para vigilar el avance de la línea francesa. Entre medias, leyó los periódicos, se rio de los cotilleos de Londres y se echó una cabezada en el suelo con un ejemplar de *The Sun* abierto sobre su cara; ¿se obligaba a esta sangre fría, o formaba parte de su imperturbabilidad natural?

A las dos se había unido a la retirada. Las condiciones de esta empeoraron de pronto, cuando una fuerte tormenta seguida de un aguacero convirtió los caminos, ya de por sí malos, en torrenteras. Se guareció en el Roi

d'Espagne,
donde comió algo, y luego cabalgó hasta La Belle Alliance, el lugar en que tras la batalla se reuniría con Blücher, pero que durante la misma iba a ser el cuartel general de Napoleón; había decidido que la línea defensiva del ejército británico estuviera en lo alto de la loma. Tomó la carretera que pasaba junto al árbol («el olmo de Wellington») que sería su atalaya al día siguiente, y llegó a Waterloo, el pueblo situado a tres kilómetros de la retaguardia, donde se dispuso a pasar la noche en una casa modesta de la calle principal.

Se acostó entre las once y las doce de la noche, y estaba otra vez levantado a las tres de la madrugada del domingo 18 de junio, escribiendo cartas para varias personas de Bruselas: una para el embajador británico, otra para el duque de Berry, otra para una amiga inglesa («En cuanto surja algún peligro, te lo haré saber; por ahora no hay noticias al respecto»). Un oficial de los Inniskillings lo vio antes de las seis mirando la marcha de los regimientos hacia el frente desde su ventana. A las seis partió él mismo, y fue cabalgando con su estado mayor para supervisar la línea. Su caballo era *Copenhague*, el mismo alazán que había montado en Vitoria, en los Pirineos y en Toulouse. (*Copenhague* era el nieto de *Eclipse*, uno de los caballos de carreras más famosos del siglo XVIII: «¡*Eclipse* primero, el resto ni se ven!»).

Wellington llegó a las siete a su línea de batalla, que tenía una longitud de tres kilómetros y estaba dividida naturalmente en tres secciones. Al este de la carretera de Bruselas había un grupo de aldeas, ocupadas por tropas de Hanóver. Esta sección no la visitó en toda la batalla. Resultaba fácilmente defendible, se hallaba cerca de los prusianos, de los que podían recibir ayuda si era preciso, y no era atractiva para Napoleón. Al oeste de la carretera de Bruselas el campo se abría, descendiendo hasta la posición del ejército francés. Wellington podía distinguir a sus hombres en orden de revista para cuando Napoleón llegara. Por último, en el extremo de la loma, varios huertos comunicaban la pendiente con la avanzadilla fortificada del *château*, o castillo, de Hougoumont.



Su radio de acción durante la batalla estaría comprendido entre el final de la loma por Hougoumont, en una punta, y el cruce entre

el camino rural y la carretera de Bruselas, en la otra. La distancia era de algo más de un kilómetro, y Wellington tendría que ir de un sitio a otro en su caballo todo el día, según evolucionara el ataque francés; siempre donde la amenaza y el peligro fuesen mayores y, por lo tanto, hubiese más disparos.

Pero el primer fuego que sonó ese día era «amigo». Lo dispararon algunas tropas aliadas, las de Nassau, a las que no gustó que se les interrumpiera el desayuno para enviarlas a la línea. Cuando se aproximaban, corrieron hacia los bosques que flanqueaban Hougoumont, abandonando algunos sus mosquetes como señal de desobediencia. «Mire cómo corren aquellos», le dijo Wellington a su agregado austriaco. De este modo sublime los despreció. Sabía qué regimientos de sus aliados no tenían voluntad de combatir, y había entremezclado los más débiles de estos con los mejores de los suyos británicos y hanoverianos, formando así «brigadas» de buenos y malos. Los guardias británicos situados delante de los de Nassau eran excelentes. Wellington pasó un rato supervisando los preparativos de defensa en el castillo de Hougoumont, abriendo troneras adicionales en el muro del huerto (cuyos restos se pueden ver todavía).

Eran aproximadamente las diez. Casi todo el ejército había visto a Wellington cabalgando a lo largo de la loma. Kincaid, de la brigada de fusileros, le hizo llegar una taza de té azucarado del que estaba preparando cerca del cruce, y que quizá fuera lo único que el comandante en jefe tomó en toda la batalla. A uno de los guardias, Gronow, le sorprendió lo serenidad de su séquito: «Parecían todos tan contentos y despreocupados como si estuvieran de caza con sus sabuesos en la apacible campiña inglesa». También el cirujano James, de la caballería real, tuvo la sensación de que «parecían estar cabalgando por asueto». El aspecto de Wellington reforzaba estas impresiones. Vestía, como de costumbre, de civil: casaca azul, calzón de ante blanco, botas cortas y pañuelo blanco. Los únicos complementos militares eran la faja anudada de mariscal español y, en el bicornio, las escarapelas de Gran Bretaña, España, Portugal y los Países Bajos. En el arzón de la silla llevaba doblada una capa de montar azul, que, como se recordaría, se puso y se quitó cincuenta veces durante la jornada. El 18 de junio de 1815 hubo frecuentes chaparrones.

La chaparrones y la niebla dificultaban la visibilidad, que empeoró cuando los cañones y los mosquetes empezaron a llenar el aire quieto de denso humo blanco. Cuando empezó a anochecer, Wellington no podía ver desde su olmo la granja de La Haye-Sainte, solo a unos doscientos cincuenta metros al frente. Por la mañana temprano, en cambio, su vista dominaba todo el valle, hasta la loma que ocupaba el ejército francés; y, aunque posteriormente negaría haber visto a Napoleón, como sostenían algunos oficiales británicos, pudo divisar claramente el comienzo del ataque francés, a las once y media, que fue pendiente abajo hacia Hougoumont, enfrente de él.

Lo había precedido un fuego intenso de los cien cañones de la «gran batería» de Napoleón, y algunos disparos cayeron ante él, cuando se encontraba a lomos de su caballo, tras el castillo. Permaneció allí durante las dos horas siguientes, observando el curso de la lucha desde los edificios y enviando refuerzos hacia delante cuando lo consideraba necesario. Su principal trabajo durante ese día fue administrar los pocos efectivos que tenía en la reserva. Cuando vio que el huerto había caído, mandó cuatro compañías de guardias de Coldstream para que lo recuperaron. Cuando los franceses irrumpieron en el patio del castillo, envió otras cuatro para que se incorporaran a la terrible lucha que tenía lugar dentro, que terminó con todos los franceses muertos excepto un joven tambor.

Hougoumont parecía ya salvado, cuando una granada francesa cayó en el corral, prendiendo fuego a los edificios. Al poco, gran parte del castillo ardía. El incendio amenazaba con expulsar a los defensores británicos. Era en torno a la una de la tarde. Wellington, que seguía observando desde la loma de retaguardia, aunque la acción se recrudecía cerca del cruce, estaba muy preocupado. Cogió una de las tiras de pergamino que tenía dobladas en los ojales del chaleco, y escribió una nota que hoy se conserva en una vitrina de su residencia de Londres, Apsley House. En ella se lee:

> Veo que el fuego ha pasado del pajar al techo del castillo. Pero debe mantener a sus hombres en las partes no alcanzadas por el fuego. Procure que no se pierda ninguno por el derrumbe del techo, ni de los suelos. Una vez que estos hayan caído, ocupen

los muros en ruina dentro del jardín, sobre todo si el enemigo pudiese entrar por las ruinas.

Eran famosas la claridad de ideas de Wellington y su expresión concisa. Escribir esta prosa decidida y precisa estando a caballo, bajo fuego enemigo, en medio de una intensa crisis militar, demuestra su poder mental y su autocontrol excepcionales. Envió la nota con un mensajero, se dio la vuelta con su caballo y recorrió el kilómetro que lo separaba del cruce de caminos, donde el centro de su línea estaba a punto de ser atacado por densas columnas de infantería francesa.

Llegó a su árbol pasadas la una y media, se acercó hasta una cantera de arena situada junto a la carretera de Bruselas, defendida por la brigada de fusileros, para ver mejor la aproximación de las columnas francesas, con dieciocho mil hombres, que estaban cruzando el kilómetro de valle que había hasta su loma, y regresó al cruce para dirigir la defensa. Una brigada belga, abandonada por su comandante bajo el fuego directo de los cañones franceses, había quedado casi completamente destrozada. Envió refuerzos a la línea y a continuación esperó —no podía hacer otra cosa— a ver si la potencia de fuego de los batallones británicos destrozaba la fuerza del ataque francés.

La potencia de fuego, con un terrible intercambio de muertes, salvó la línea; sin embargo, el duque intervino en un momento dado para sustituir con brigadas de refresco a un batallón de hanoverianos mermado por la caballería francesa en un asalto no detectado. También tuvo que observar impotente cómo Uxbridge, comandante suyo de caballería, llevaba a cabo por iniciativa propia, equivocándose, un contraataque al fondo del valle, que acabó en desastre. Cuando los supervivientes huían rezagados, Wellington avanzó hasta la cantera de arena, que la brigada de fusileros había perdido y vuelto a recuperar, examinó sus posiciones y dio órdenes a la legión alemana del rey (KGL, según las siglas inglesas), que se encontraba justo delante, en La Haye-Sainte, para que reforzara la protección de los edificios de la granja.

Eran sobre las tres. Wellington envió refuerzos de infantería y de artillería para que apoyaran las alas derecha e izquierda; aunque era el centro-derecha el que más le preocupaba. Allí, entre

Hougoumont y el cruce, defendían la loma una serie de batallones británicos inexpertos, que se veía cómo estaban a punto de recibir una carga en masa de la caballería francesa. El duque se dirigió entonces a ese sector. Sentía que el tiempo corría en su contra. Desde cerca de su árbol, entrevió la punta de lanza del ejército prusiano acudiendo en su ayuda desde Wavre, adonde Blücher se había retirado tras la derrota de Ligny. Su llegada significaba la salvación. Pero, como diría después sir John Johnes, «el tiempo que tardaban en acercarse parecía interminable. Ellos, como mi reloj, parecían atascados».

Mientras avanzaban tan lentamente, las columnas de la caballería francesa, con su arranque rápido, podían vencer su esforzada defensa y darle la victoria a Napoleón. El emperador había decidido no participar en la táctica. Observaba desde lo alto al otro lado del valle. Wellington, por el contrario, se mantenía a poca distancia de la infantería, cabalgando entre ella, lanzándole breves palabras de ánimo, protegiéndose ocasionalmente dentro de un cuadro cuando la caballería francesa apretaba. Con mayor frecuencia, «confiaba en su propia destreza como jinete y en la velocidad de Copenhague» para escapar del peligro. Se mantenía constantemente al alcance de la vista de sus soldados. Wheatley, de la KGL, lo vio agitando su sombrero ante algunos refuerzos; Norris, del 73.º, lo vio hablando con el general Halkett, y precipitarse de pronto hacia un regimiento en formación de cuadro para defenderse de una carga de la caballería. El guardia Gronow lo vio sentado, pálido pero «sin descomponerse», justo detrás del frente. Uno de su propio estado mayor recordó que «entre las tres y las cuatro se mantuvo muchos minutos expuesto a un fuego intenso de mosquetería. Todo el estado mayor, excepto un ayudante, había recibido la consigna de mantenerse atrás para no atraer el fuego enemigo […] y el que más tenía que mantenerse fuera de la observación desmontó. Mirando desde mi montura podía trazar las siluetas del duque y su caballo entre el humo, mientras las balas —y había gran densidad de ellas— silbaban sobre nuestras cabezas, sin alcanzarnos. Fue un momento de gran tensión porque, si el duque hubiera caído, solo el cielo sabe lo que podría haber pasado».

A las cuatro y veinte le preguntó la hora a un ayudante de campo. Los ataques de la caballería francesa se habían vuelto menos

frecuentes, y crecían las esperanzas de Wellington de resistir hasta que aparecieran los prusianos. Ordenó avanzar entonces a una de las últimas, pero también de las mejores, brigadas que tenía en la reserva, situándola entre los batallones británicos inexpertos —veteranos ya también a esas alturas— y Hougoumont. Fue una decisión acertada, como la inminente «crisis de Waterloo» probaría.

Antes de que la «crisis» tuviese lugar, y mientras los ataques de la caballería francesa iban amainando sin conseguir nada sobre las cinco y media, Wellington fue reclamado por otra crisis menor en un punto distinto. La reanudación de la lucha de infantería en Hougoumont lo había obligado a comprometer reservas allí, mientras le denegaba otras a uno de los generales cuyos hombres había sobrevivido apenas a la carga de caballería. «Dígale que lo que pide es imposible —respondió—. Él, yo y todos los ingleses en el campo debemos morir en el puesto que ocupamos en este instante». Mientras decía esto, le llegó la noticia de que había caído La Haye-Sainte.

En ese momento emitió otra de sus órdenes perfectamente articuladas y precisas: «Ordenaré a las tropas de Brunswick, situadas detrás de las de Maitland, que acudan allí, y a otras también. Vaya y conduzca a todas las tropas de alemanes de la división que pueda, y todos los cañones que pueda encontrar». Justo después de sus órdenes, reunió a algunos hombres de Brunswick que venían de detrás de La Haye-Sainte y los devolvió a la línea. Cathcart, uno de sus ayudantes, recordaba que en ese momento parecía «muy enfadado». Puede que se hubiese enfadado con el batallón de infantería ligera de la KGL por haber perdido la granja, o consigo mismo por haberles dejado sin munición.

Pero esta crisis menor, resuelta de momento, dio paso entonces a la mayor. Se dice que, en ese momento, un desertor francés le contó que Napoleón estaba dispuesto a lanzar a la guardia imperial. Pero hubiese sido advertido o no, pronto tuvo la prueba ante sus ojos. Después de haberse enfrentado al revés de La Haye-Sainte, había cabalgado a lo largo de las líneas hacia Hougoumont, ordenando a las reservas de infantería y a los cañones que avanzaran hacia donde él consideraba que había brechas y puntos débiles. A las siete aproximadamente, estaba en la explanada del castillo, con los guardias y el 52.º de infantería ligera frente a él. A través del

catalejo (un observador lo vio plegando y desplegando el tubo con aire abstraído), vio a los hombres de la guardia francesa bajando ya por la pendiente del valle, avanzando en columnas compactas al redoble del tambor. Nunca habían sido derrotados en combate.

Wellington ordenó que la guardia británica se echase al suelo. Cuando los franceses se pusieron al alcance de los mosquetes, ordenó: «Arriba, guardias. Preparados. ¡Fuego!». El impacto de la descarga sobre la cabeza de la columna francesa fue como si, según un observador, la hubieran empujado hacia atrás. Algunos franceses intentaron devolver el fuego. Pero entonces los británicos avanzaron con la bayoneta, mientras el 52.º de infantería ligera disparaba desde el flanco. La columna de la guardia imperial comenzó a deshacerse por la retaguardia, y pronto toda ella volvía corriendo hacia su punto de partida. Wellington, que había cabalgado junto al 52.º, dio a su coronel una orden terminante: «¡Adelante, adelante! Que no tengan tiempo de rehacerse. No aguantarán».

Entonces picó espuelas para regresar al cruce de caminos, donde pronto pudo ver por su catalejo signos innegables de que los prusianos atacaban el cuerpo principal del ejército francés en la loma de enfrente. Uno de los Highlanders lo vio de pie sobre los estribos con una expresión «casi de superhombre» en la cara. «¡Maldita sea! —se le oyó decir entre dientes—. ¡De perdidos al río!». Y, tras quitarse el sombrero, lo agitó tres veces señalando a los franceses, para indicarles a sus hombres que emprendieran un avance general.

El campo de batalla se encontraba ahora en penumbra —en parte por el humo y en parte por la niebla—, y por ella avanzaba el duque con sus tropas, entre visiones indecibles. Cuarenta mil soldados, y varios miles de caballos, habían caído muertos o heridos en las diez horas anteriores, y sus cuerpos yacían en un área de unos dos kilómetros y medio cuadrados. Los vivos pisaban literalmente a los agonizantes y a los muertos cuando cruzaban el campo de batalla al avanzar o al retirarse. Fue entonces cuando Uxbridge perdió la pierna por un cañonazo que cayó junto a Wellington. El proyectil pasó bajo el cuello de *Copenhague*. Wellington estuvo sosteniendo a su segundo hasta que otros llegaron para llevárselo. Luego siguió hacia delante, dando órdenes

sobre la marcha: «Formen compañías y avancen de inmediato», «¡Saquen de ahí a esos tipos!», «¡Adelante!».

Como cada vez estaba más cerca del enemigo en retirada, un miembro de su estado mayor le pidió que no corriera más riesgos. «No importa —respondió—. ¡Sigan disparando! La batalla está ganada. Mi vida da lo mismo ahora». Sobre las diez de la noche, el avance por el campo de batalla lo llevó cerca de la Belle Alliance. Allí lo estaba esperando Blücher para abrazarlo, atufando a ginebra y linimento. «*Mein lieber Kamerad* —exclamó—, *quelle affaire!*». Las pocas palabras que el viejo prusiano sabía en francés eran todo lo que tenían en común para entenderse.

Ya casi era de noche y Wellington volvió a cruzar el campo de batalla para regresar a su alojamiento. El camino no lo hacía ya despreocupadamente, como por la mañana. El grupo, reducido, iba al paso, y, como recordó uno de ellos, «el duque no hablaba con nadie, iba visiblemente sombrío y abatido […] también sus pocos acompañantes parecían la comitiva de un pequeño funeral, en vez de los vencedores de una de las batallas más importantes de todos los tiempos».

Desmontó en Waterloo, le dio unas palmadas a *Copenhague*, a las que el purasangre respondió con un relincho, y fue a cenar lo que le había preparado su cocinero francés. Eran alrededor de las once. Comió en silencio. Puede que lo que más le afectase, más incluso que la tensión del día y el horror de la batalla, fuese la pérdida de algunos de sus hombres más cercanos. «Gracias a Dios que lo veo», les iba diciendo a los que asomaban por la puerta. No pudo decir esa frase todas las veces. Gordon agonizaba en la misma cama del duque, a De Lancey no le quedaba mucho, Canning había muerto, y Barnes y Fitzroy Somerset estaban heridos. El propio Wellington, al que un oficial hacía compañía en la mesa, se sentía angustiado por el significado de su propia supervivencia. Bebió un vaso de vino con su acompañante, «en recuerdo de la guerra de la Independencia española». Después, con las manos «en actitud de súplica», exclamó: «La mano de Dios todopoderoso se ha posado hoy sobre mí». Se levantó bruscamente y se echó en un jergón, donde se quedó dormido al momento.

Solo estuvo unas horas. A las tres lo despertó el cirujano Hume, con la noticia de que Gordon, cuya pierna había tenido que

amputar a primera hora de la noche, acababa de morir en sus brazos. El duque se levantó al momento. «Como siempre —escribió Hume—, se había quitado la ropa, pero aún no se había lavado [algo casi excepcional, puesto que Wellington era muy escrupuloso]. Cuando entré en la habitación, se sentó, con el rostro sucio del sudor y el polvo del día anterior, y extendió su mano hacia mí, que tomé mientras le decía que Gordon había muerto, y le ponía en conocimiento de las bajas de que tenía noticia. Estaba muy afectado. En mis manos caían lágrimas suyas, y cuando lo miré vi cómo surcaban sus mejillas mugrientas».

Pero, aunque afectado, el duque se encontraba ya despierto, y por lo tanto debía afrontar las obligaciones de una nueva jornada. Se levantó, se aseó, se vistió, se afeitó, tomó té y tostadas, su desayuno de siempre, y se sentó a redactar su informe sobre Waterloo, que se publicaría cuatro días después en *The Times*, de Londres, a cuatro columnas. Las noticias de las bajas lo afectaron tanto que lo dejó a las cinco. Pero lo terminó aquel mismo día, ya en Bruselas. Allí, cuando estaba sentado junto a la ventana de un hotel, con la pluma en la mano, reconoció al periodista Creevery entre la multitud de abajo, y lo llamó a su habitación. «Ha sido una empresa condenadamente dura —le dijo andando de un lado a otro —. Blücher y yo hemos perdido treinta mil hombres [la cifra total era mucho más alta]. La cosa ha sido endemoniada, ha ido de un pelo». Y entonces, andando aún, estalló: «¡Por Dios! ¡No creo que se hubiese logrado de no haber estado yo allí!».

WELLINGTON COMO HOMBRE

¿Qué había preparado a este hombre extraordinario para la durísima experiencia mental, moral y física de los cuatro días de Waterloo? Unos días en que a quienes se limitaron a luchar, sin tener que soportar el peso del mando como Wellington, y quizá menos expuestos al peligro, les bastó con eso para quedarse pálidos y mudos ante los horrores de la carnicería, agotados por la fatiga y ensordecidos literalmente por las descargas cercanas de mosquetería. Lo de que Wellington estuvo mucho más expuesto al peligro que sus hombres es innegable. Cuando la presión del ataque

se desplazaba por el frente, allí había ido Wellington también; en tanto que las unidades que él iba supervisando se tomaban respiros, él nunca se los tomó. No exageraba cuando le contó a su cuñada al día siguiente: «El dedo de Dios estuvo sobre mí todo el día, ninguna otra cosa pudo haberme salvado».

«“Un retoño de la nobleza” que llegó al ejército más por ornamento que por utilidad»: así se se refería a su comienzo en la vida militar este señalado por el dedo de Dios. «Ellos [sus compañeros oficiales] estaban un poco celosos conmigo porque era el hijo de un lord». Este detalle nos dice más sobre el limitado horizonte social de los oficiales británicos de la década de 1790 —hijos ellos mismos de oficiales, o de clérigos, o de pequeños hacendados— que sobre el propio Wellington, ya que su padre era un lord marginal, uno de los pares del parlamento irlandés y, como la mayoría de ellos, sin mucho dinero, ni patrimonio, ni abolengo familiar. Además, Arthur Wesley (cambiado más adelante por Wellesley) no era el primogénito y no le cabía esperar herencia. Si alguna tuvo, fue la de que el hermano mayor, Richard, poseyera notables cualidades políticas, entre ellas la autoestima. El ascenso de Richard, primero como gobernador general de Bengala, bajo la Compañía de las Indias Orientales, supuso el comienzo de la vida de Arthur.

Ciertamente, ni su casa ni su educación habían sido un punto de partida. Cuando tomamos en consideración a Alejandro, incluso si se admite su inteligencia, su fuerza física y su belleza, y su carácter decididamente «echado para adelante», hay que reconocer que su educación en la corte como heredero —aunque solo fuera presunto— de un rey conquistador, tuvo un efecto decisivo en el desarrollo de su personalidad. Alejandro disfrutó, en primer lugar, de la consideración incondicional de una madre tempestuosa, que lo adoraba; y después del afecto ejemplar de un padre excepcional, que era también rey. Después se le colocó, a una edad, la pubertad, en que las atenciones de los compañeros tienen efectos permanentes, en el centro de un grupo de muchachos de su edad vivaces, inteligentes y atléticos, dispuestos a seguirle en cualquier cosa que les propusiera. Destacar en esta compañía —y su inclinación innata por buscar la excelencia, atestiguada por todos los observadores, quizá tuviese el respaldo de Aristóteles— es tanto

como adquirir expectativas que solo podrá satisfacer el éxito. Todas las instituciones de élite comprenden este principio y operan con él. Wellington, que fue a Eton a la edad de doce años, era un producto de las instituciones de élite; pero sin los efectos en él que la pequeña escuela para príncipes de Filipo tuvo en Alejandro. «Sus costumbres —escribe un biógrafo victoriano— eran las de un chico soñador, ocioso y tímido [...] Solía pasear solo, a menudo se bañaba solo, y pocas veces participaba en los partidos de cricket o en las regatas». En el siglo XVIII, por supuesto, el ambiente de Eton se parecía poco al de la escuela de Aristóteles. No se practicaba la caza excitante a modo de gran juego; ni se rendía culto a la desnudez ni al cuerpo, lo que le quitó a Alejandro todo falso pudor por la competición física e hizo de su táctica de mando algo tan eléctrico sobre el campo de batalla; no había intimidad tutorial; ni ningún apoyo para el logro mental y atlético. El Eton de Wellington era un lugar demasiado impersonal y arbitrario como para que pudiese engrandecer en él su personalidad quien no poseyera un espíritu robusto. Y el joven Wellington era justo lo opuesto a esto.

Así, ni en Eton ni en las escuelas francesas a las que al parecer asistió fue brillante. No lo fue más como joven soldado. Los comienzos de su carrera militar siguieron los patrones de cualquier oficial joven con el dinero suficiente como para comprar los «peldaños», como se llamaban entonces los puestos más deseados, en los regimientos con vacantes o con buenos destinos. Entre 1787 y 1793, sirvió con éxito como alférez en el 73.º de infantería, como teniente en el 76.º y el 41.º, como capitán en el 58.º, como capitán también en el 18.º de dragones ligeros, y por último como comandante y después como teniente coronel en el 33.º. En calidad de esto último, pudo asistir en Flandes a las primeras fases de la guerra de la revolución francesa, y allí tuvo su primera experiencia de mando como comandante de una brigada. También probó la política, cuando ocupó el escaño familiar de Trim en el parlamento irlandés.

Pero no había nada que lo diferenciara de las decenas de «retoños de la nobleza», hasta que se embarcó para la India con el 33.º de infantería, en 1796. Su decisión de arriesgarse al exilio de la India —que duraría ocho años— resultaría fundamental. Implicaba considerables peligros, tanto personales como profesionales. La

India del siglo XVIII era un cementerio de vidas europeas. Era un cementerio también para la ambición, ya que el servicio allí significaba apartarse de los ojos del oficial que elegía y ascendía. Pero Wellington tuvo la suerte de llegar en un momento en que la India, de pronto, estaba a punto de acelerar las fortunas antes que de anularlas. El poder británico llevaba treinta años estancado allí; desde 1763 y el final de la guerra de los siete años, los feudatarios de la moribunda corte mogol habían tenido refriegas con la Compañía de las Indias Orientales, a veces sometiendo algún pequeño territorio, pero por lo general actuando con los británicos contra los franceses en beneficio propio. El estallido de la guerra revolucionaria francesa en Europa confirió a aquellas refriegas distantes una importancia estratégica. Los británicos decidieron sustituir la influencia francesa por la suya propia en cualquier parte del subcontinente en que operara. Los militares con el ingenio necesario para manejar ejércitos en las condiciones de la India —malas carreteras, abastecimiento intermitente, epidemias, clima hostil—, y para vencer cuando se lograba plantar batalla al enemigo, podían garantizarse una buena reputación. El reto que asumió Wellington iba a confirmarle como un militar de estos últimos.

Se puso a ello como si se hubiese estado preparando toda su vida. Un contemporáneo de Calcuta, George Elers, primo de la feminista Maria Edgewor, describe la impresión que le causó a su llegada:



Todo en él era ánimo y vitalidad. Medía uno setenta de estatura [en realidad, uno setenta y cinco], tenía el rostro alargado y

> pálido, una nariz aquilina considerable, ojos celestes y la barba más negra que he visto en mi vida. Era particularmente aseado y supe que se afeitaba dos veces al día, como creo que hacía siempre. Hablaba muy deprisa, me parece que con un ligero ceceo. Tenía la mandíbula muy estrecha, y unas orejas muy peculiares, yo solo le había visto otras iguales a lord Byron: el lóbulo de la oreja se unía a la mejilla. La expresión era muy particular, cuando algo le complacía fruncía la boca. Se lo observé a menudo cuando parecía sumido en sus pensamientos.

Se debió de sumir con frecuencia en sus pensamientos en sus años de la India, porque las campañas que emprendió resultaban de la mayor complejidad. Gran Bretaña, que gobernaba sus posesiones allí por medio de la Compañía de las Indias Orientales, controlaba solo los tres enclaves que se habían desarrollado en torno a las cabezas de puente originales de Calcuta, Bombay y Madrás, al este, al oeste y al sur de la India, respectivamente. De estos enclaves, el de Calcuta había sido considerablemente ampliado, pero los otros se mantenían como simples puntos de apoyo. El problema estratégico de Gran Bretaña recordaba en ciertos aspectos al de Alejandro antes de embarcarse en la conquista de Asia menor. Del mismo modo que la existencia de ciudades griegas en los límites del imperio persa le daba la posibilidad de actuar por aquí y por allá desde una base firme, así también la posesión de los fuertes comerciales y del interior otorgaba ventaja a los británicos. Y, al igual que Alejandro, los británicos se enfrentaban a una presencia imperial, la de la dinastía mogol, cuyo poder estaba en decadencia. Pero casi todas las analogías se terminan aquí. Gran Bretaña, con todo el poder de su marina real, operaba de manera efectiva mucho más lejos de casa de lo que Alejandro jamás hizo. Y su fuerza militar disponible, de la que las tropas europeas no constituían sino una parte, era un instrumento mucho más débil que el homogéneo ejército greco-macedonio de Alejandro.

Lo único que favorecía a Wellington, o a cualquier otro general británico que se encontrara allí, era la falta de unidad entre los enemigos. Los franceses habían intentado crear una red de alianzas entre los principados separatistas, mediante la lealtad a los mogoles, pero a todos les habían gustado demasiado los placeres de la

autonomía como para cooperar con confianza entre ellos. A los británicos se les presentaba así la oportunidad de derrotarlos «al detalle», que fue lo que procedieron a hacer. En 1799, Wellington participó en el derrocamiento del principal gobernante del sur, Tippu, en Seringapatam; y un año después, con mando independiente, capturó a un señor de la guerra local, Dhundia Wagh, que estaba sembrando el terror en el antiguo reino de Tippu.

Las operaciones se interrumpieron entonces en la India durante tres años, hasta 1803, en que la guerra volvió con renovada intensidad en la confederación maratha. La lucha en esta amalgama de dominios mogoles iba a darle a Wellington su gran oportunidad, la ocasión de hacerse su reputación (al menos como «general cipayo»). Le llegó en dos etapas. En la primera, derrotó al principal gobernante maratha, Sindhia, en la batalla de Assaye, un acontecimiento atroz, en que perdió los dos caballos que llegó a montar. En la segunda, actuó contra Holkar, un aliado de Sindhia, hasta que lo llamó su hermano, el gobernador general, para que se incorporara como consejero militar suyo a la conclusión de la guerra. Esta marcó una etapa importante en la conquista británica del subcontinente.

Wellington, tras haberse hecho un nombre y haber adquirido las suficientes recompensas como para alcanzar una modesta independencia económica, estaba ya preparado para volver a casa, lo que hizo en 1805. Regresaba como caballero y como general, ansioso por casarse (como llevó a cabo en 1806), y dispuesto a retomar la vida política. Lo que le movía a ello era defender la reputación de su hermano, manchada por los rumores que acosaban entonces al gobierno de la India. Pero la consecuencia de su regreso al parlamento (en Westminster, no en Dublín, puesto que el irlandés había sido abolido en 1800) fue que su talento llamó la atención del entonces ministro de la Guerra. Fueron, en concreto, su mente incisiva y su capacidad para expresarse lo que impresionó a Castlereagh; en poco tiempo, el ministro ya consultaba con el joven general (en 1807 Wellington tenía treinta y siete años) un plan militar tras otro.

Estos planes tenían como objetivo frenar la expansión del poder de Napoleón, que entonces se extendía, gracias a su dominio sobre España y a la conquista de Prusia, desde las costas del Báltico hasta

las de Sudamérica. Wellington tomó parte en dos pequeñas operaciones anfibias en el norte de Europa, en 1806 y en 1807; la última, en Dinamarca, con un éxito fulminante.

Pero apenas supusieron unos arañazos en la dura piel de Napoleón. Fue el estallido de las revueltas en Portugal y España, en 1808, la primera oportunidad que se les presentó a los ingleses para hacerle daño de verdad. Los dos intentos iniciales de abrir lo que se convertiría en la «herida purulenta» de la guerra de Independencia española acabaron en nada; aunque en el primero de ellos Wellington derrotó a un pequeño ejército francés en la batalla de Vimeiro (21 de agosto de 1808). Pero al año siguiente Gran Bretaña dio con la clave para llevar a cabo una estrategia efectiva en la península ibérica. Fue un hallazgo de Wellington. «Siempre he sido de la opinión —le escribió a Castlereagh en marzo de 1809— de que hay que defender Portugal sea cual sea el resultado de la lucha en España». Lo haría gracias al poderío marítimo. Con la fuerza naval se podía proteger y abastecer una base firme en la desembocadura del Tajo, desde la que el ejército británico podía actuar, con la protección de las fronteras montañosas de Portugal. Los británicos podían organizar la penetración estratégica que eligieran, a partir de las cinco salidas que daban a España; y si los franceses les respondían, ellos podían frenarlos y derrotarlos en un terreno que favorecía la defensa. Castlereagh no solo aceptó la potente exposición de Wellington en su totalidad, sino que decidió ejecutar su plan y darle el mando de la fuerza expedicionaria.

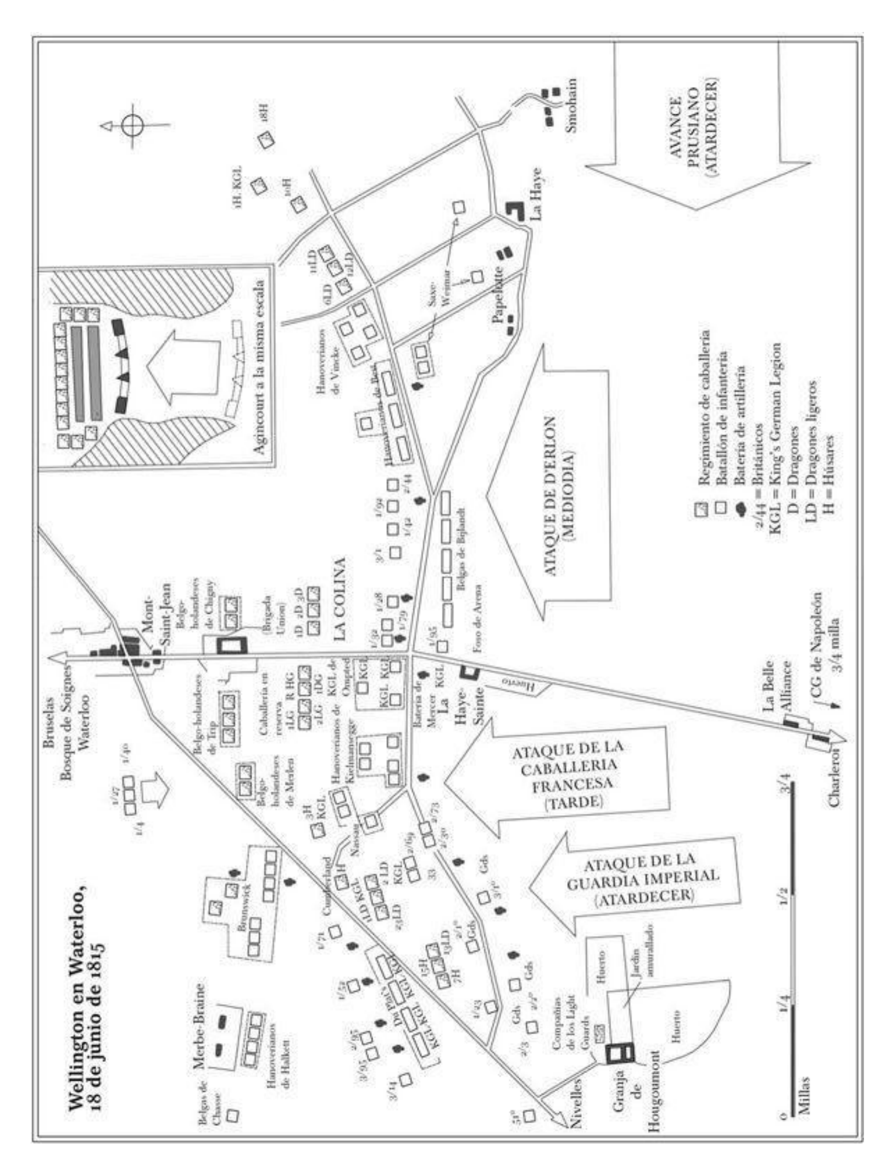
Así empezó la gesta de Wellington —y del ejército británico— en la península ibérica, que duraría hasta la primavera de 1814. Comprendió seis fases, con gran alternancia en la ventaja. En 1809, Wellington estableció su base cerca de Lisboa, en el estuario del Tajo, ganó la batalla de Oporto, expulsó a los franceses de Portugal, los persiguió hasta España y libró la batalla de Talavera, amarga pero victoriosa. En 1810, se vio forzado a defenderse, emprendió la construcción de un sistema de fortificación en torno a Lisboa, las líneas de Torres Vedras, para garantizar su inexpugnabilidad, y llevó a cabo la batalla de Buçaco, para cubrir la retirada al interior de las líneas. Fuera de estas, el hambre empujó a los franceses a cruzar de nuevo la frontera española, donde los ejércitos lucharon sin resultado en 1811. Wellington, gracias a las victorias de Fuentes

de Oñoro y de La Albuera (obtenida esta última por su subordinado Beresford), disponía de la ventaja estratégica.

El curso de la campaña lo llevó a irrumpir en España en 1812, tomando las fortalezas fronterizas de Ciudad Rodrigo y Badajoz, para emprender la brillante maniobra de la batalla de los Arapiles, y en agosto entrar en Madrid. Pero había estirado demasiado sus fuerzas —las de los franceses, superiores en número en todo momento, tenían una concentración mayor— y se vio obligado a retirarse a la frontera portuguesa, donde pasó el invierno. En la primavera de 1813 los refuerzos le permitieron reanudar la ofensiva, volver a tomar Madrid, vencer en Vitoria y Sorauren, y así empujar a los franceses a Francia por los Pirineos. En la primavera de 1814, con la fortuna de Napoleón declinante en su propio país, Wellington combatió y ganó las batallas de Orthez y Toulouse, con lo que destruyó su poder militar en el sur de Francia. Cuatro días antes de Toulouse —así de lentas viajaban las noticias en aquellas jornadas—, su situación sin salida había llevado a Napoleón a abdicar.

Wellington se había convertido en una celebridad europea. Sus victorias en la Península le procuraron honores en abundancia: en 1809, una baronía y un vizcondado (se le llamó entonces vizconde Wellington); en 1812, un marquesado; en 1813, la orden de la jarretera y un bastón de mariscal de campo; y en mayo de 1814 un ducado. También le llovieron honores portugueses y españoles: ducados de España y Portugal y el grado de mariscal, la orden del toisón de oro, y el título de generalísimo del ejército español. Pero, tanto como su reputación, contaba la imagen de su personalidad. Para sus soldados era «el narizotas bastardo que zurra a los franceses»; para los dirigentes británicos y sus aliados europeos, lo impresionante era su extraordinaria resistencia ante la dificultad, su fría altivez —tan diferente del hombre de lágrima fácil que conocieron sus hombres más cercanos después de Waterloo— y su infatigable versatilidad estratégica. Ciertamente, el archiduque austriaco Carlos derrotó a Napoleón en Aspern-Essling en 1809; el prusiano Blücher y el austriaco Schwarzenberg lo pararon en Leipzig en 1813. Pero se trataba de triunfos aislados. Wellington, aunque nunca se hubiera enfrentado personalmente a Napoleón, lo había hecho con sus mejores mariscales —Soult, Junot, Masséna— y

los había derrotado. Los portugueses lo nombraron duque de Vitoria tras su victoria en este lugar, y el título le encajaba a la perfección.



No debe sorprender, pues, que Wellington fuese nombrado con la paz embajador en la corte francesa restaurada —habría vuelto a la política inglesa de no haber caído su hermano con Castlereagh—, y luego plenipotenciario británico en el congreso de Viena,

celebrado por los aliados para reparar el daño que Napoleón había hecho en Europa. El retorno del «ogro» de su exilio en la isla de Elba, en marzo de 1815, determinó absolutamente el siguiente nombramiento del duque. «Napoleón Bonaparte —decretó el congreso—, con su reaparición en Francia con proyectos de confusión y desorden, se ha situado al margen de la ley, convirtiéndose a sí mismo en objeto de venganza pública». Wellington, uno de los firmantes, fue nombrado comandante en jefe de las fuerzas británicas y belgo-holandesas en Flandes, hacia donde partió el 28 de marzo. El 4 de abril se encontraba en Bruselas. El resto de este mes y el de mayo los pasó reuniendo a los soldados, entre los que había muy pocos con alguna experiencia de combate, y coordinando planes con Blücher y su comandante, el príncipe de Orange. El comienzo de junio lo pasó a la espera de algún signo de que Napoleón se hubiese empezado a mover contra él. La noche del 15 de junio, mientras cenaba antes del baile de la duquesa de Richmond, llegó esa señal. Las consecuencias ya las conocemos.

WELLINGTON Y LA SOCIEDAD MILITAR OCCIDENTAL

El comportamiento de Wellington en los cuatro días siguientes —excepcional, aunque esperable para un general— nos dice mucho sobre la naturaleza del mando al final de la era de la pólvora negra. Fue un comportamiento heroico en el más estricto sentido alejandrino. Esta comparación —incluso en un libro de comparaciones— puede parecer excesiva, de un modo injustificado e incluso perverso. Entre Gaugamela y Waterloo había cambiado el equipamiento de los ejércitos tanto como la naturaleza de los ejércitos mismos. También había cambiado el terreno en el que operaban, gracias a la construcción de carreteras y de puentes, la fortificación de los puntos vitales, la ampliación de las ciudades, el aprovisionamiento de los almacenes y depósitos de suministros, o la centralización y la semiindustrialización de la producción militar; es decir, lo que se conoce como «infraestructura» en sentido militar. Dados estos cambios militares —junto con los grandes desarrollos sociales de los que eran expresión y sobre los que a su vez influían—, ¿se puede establecer una comparación entre Alejandro y

Wellington que resulte pertinente?

Considero que sí. Porque este libro no versa sobre la evolución de la guerra, sino sobre la técnica y el *ethos* del liderazgo y del mando. Y en estos el ritmo y la intensidad del cambio han sido mucho menos acusados que en la guerra en general; mucho menos acusado aún en la técnica que en el *ethos*, hasta el punto de que el cambio se puede considerar insignificante.

Tomemos, por ejemplo, la cuestión crítica de a qué distancia se situaron Alejandro y Wellington respectivamente del enemigo en el campo de batalla. Alejandro, ligado al ideal heroico e inspirado en él, se situaba al principio muy cerca y al final en el frente de la línea de batalla. Wellington también dirigía la batalla desde una corta distancia. En esto, quizá fue más allá de la expectativa de exposición al riesgo de sus contemporáneos. No sufrió nada parecido a la sucesión de heridas de Alejandro, y de hecho solo lo hirieron una vez, en Orthez en 1814; pero la bala del mosquete francés que impactó en la hebilla del sable y le causó magulladuras pudo haberlo matado: debió de ser disparada desde menos de doscientos metros, el límite máximo a que un mosquete podía causar la muerte. Su capa y su cartuchera quedaron agujereadas por las balas en los Arapiles y en Talavera; dos caballos que él montaba cayeron en Assaye; y algunas veces él mismo fue alcanzado, como le dijo a su amigo Stanhope, «por una bala perdida, que a veces puede darle a un hombre y no herirlo». La lista de estas veces en que se salvó por los pelos no es la de un general que eludiera el peligro (aun cuando su actitud casi temeraria de 1815 se debiese en parte a su susceptibilidad ante los chismorreos).

Wellington, le gustara o no, tenía que ejercer el mando de cerca por muchas de las razones que también obligaban a Alejandro. Mantenerse cerca de la acción era la única manera de ver qué estaba ocurriendo, para reaccionar; ya que los procedimientos para comunicarse sobre el campo de batalla seguían siendo los mismos que dos mil años antes: los mensajeros a caballo y los toques de corneta. Por supuesto que Wellington, a diferencia probablemente de Alejandro, mandaba a veces órdenes escritas; y se puede aducir que su cadena de mando estaba mejor ajustada que la de Alejandro, aunque no tenemos la certeza. En realidad, la visibilidad le perjudicaba: aunque el general

J. F. C. Fuller, que había servido con la caballería en las llanuras polvorientas de la India, argumenta que Alejandro solía comandar a su ejército desde dentro de una nube que impedía la visión a pocos metros, el polvo levantado por los caballos no podía cegarle tanto como el humo de los cañones, que con frecuencia ocultaba a los combatientes entre sí tanto como la densa niebla londinense.

Las distancias estratégicas tampoco eran mayores para Wellington de lo que lo fueron para Alejandro. Es verdad que en la India se encontraba mucho más lejos de la patria de lo que Alejandro llegó a estar nunca; pero su base efectiva no estaba en Londres, sino en Calcuta. En España se encontraba más cerca de Londres que Alejandro de Macedonia cuando estaba en Babilonia. Y cuando Alejandro hacía campaña en Afganistán, operaba en el extremo de unas líneas de comunicación mucho más extensas de las que Wellington jamás necesitó disponer. Los medios de este para el reabastecimiento por mar, en barcos que cargaban centenares de toneladas en vez de decenas, puede que fueran mejores que los de Alejandro. Pero a partir del punto de desembarque, los dos dependían exactamente de los mismos medios de transporte. Los despachos de Wellington desde la India y desde España se refieren monótonamente a bestias de carga como los bueyes, que ya usaba Alejandro. Cuando escribió desde Madrás, en agosto de 1804, que «para desplazarse rápidamente hace falta un ganado bueno, bien conducido y cuidado», estaba expresando un pensamiento que también debió de tener Alejandro a menudo.

«El éxito de las operaciones militares [en la India] —había escrito antes— depende de los suministros; no hay dificultad en el combate, ni en hallar la manera adecuada de batir al enemigo, con o sin pérdidas; pero para llegar al objetivo hay que estar alimentado». Tanto Wellington como Alejandro consiguieron con maestría que sus tropas estuviesen bien nutridas, por métodos que apenas habían variado en dos mil años. Aunque a ojos modernos resulte menos evidente, lo de «la manera adecuada de batir al enemigo, con o sin pérdidas» era congruente al máximo. Pese a la universalización en los ejércitos europeos del siglo XIX de las armas de fuego, que sustituían por energía química los esfuerzos musculares de los ejércitos anteriores a la pólvora, la energía que

esta proporcionaba era aún demasiado débil como para permitirles a los ejércitos luchar a una distancia del enemigo mucho mayor de la impuesta en las batallas con armas blancas de los tres mil años precedentes. Un cañón, es verdad, podía matar a más de un kilómetro de distancia. Pero en los campos de batalla de 1800 la proporción de cañones apenas era de dos o tres por cada mil hombres. El instrumento letal cotidiano era el mosquete, aunque la muerte que este provocaba tenía unos estrictos límites espaciales y temporales. A cincuenta metros el disparo era errático; y a ciento cincuenta se perdía por completo el control. Además, lo máximo que podían disparar los batallones mejor entrenados era tres veces por minuto. Como un hombre puede recorrer ciento cincuenta metros en veinte segundos —el tiempo necesario para volver a cargar el mosquete tras una descarga—, una fuerza de infantería valiente, preparada y bien dirigida podía llegar cargando con la bayoneta tras un intercambio inicial de descargas y echar al enemigo del campo. La guardia británica y el 52.º de infantería ligera hicieron algo parecido contra la guardia imperial en la «crisis» de Waterloo. Una caballería bien entrenada, cargando contra una infantería débil y dubitativa, podría hacerlo mejor incluso. Si sus caballos sobrevivían a las graves pérdidas de la descarga inicial, podían echar el pie a tierra en segundos. Esto sucedía pocas veces, pero cuando lo hacía resultaba decisivo.

Una batalla como la de Waterloo no fue, por lo tanto, muy diferente de la de Gaugamela en cuanto a las fuerzas esenciales en juego. Los soldados de Alejandro se vieron mucho menos afectados que los de Wellington por los proyectiles. Tuvieron que desplegar un esfuerzo muscular mucho mayor, asestando machetazos y empujones con una desesperación que en Waterloo pocos sintieron. Pero ambas experiencias de combate resultaron al cabo muy parecidas. Las dos se efectuaron a muy poca distancia, con un alto grado de intimidad, fueron ruidosas, física y psicológicamente agotadoras y, como consecuencia misma de esa exigencia que imponían, muy comprimidas en el tiempo.

Si traducimos los elementos de la experiencia de cada combatiente individual en factores que constriñen a los comandantes de los hombres implicados, podremos percibir mucho mejor lo parecidas que eran las dificultades de uno y otro. Tanto

Alejandro como Wellington tenían que disponer sus ejércitos en una línea de la mayor longitud posible, ya que era en el enfrentamiento hombre a hombre donde las armas de corto alcance tenían mayor efectividad. Los dos debían evitar el peligro de que el enemigo desbordase el final de su línea, pues entonces unos pocos hombres quedaban expuestos al ataque de muchos. Al mismo tiempo, los dos debían intentar flanquear al enemigo. Y, en el caso de que no se pudiera hacer, lo que les quedaba entonces era abrir, por medio de la fuerza bruta, una brecha en la línea de frente enemiga. Alejandro rompió la línea de Darío en Gaugamela con la ferocidad del ataque de su caballería; y Wellington la de Napoleón en Waterloo con el fuego intenso de sus guardias, seguido por una carga con bayoneta. El golpe decisivo se ejecutó en ambos casos a instancias de una orden emitida de viva voz, lo suficientemente cerca del enemigo como para que los dos comandantes estuviesen corriendo un gran peligro.

A partir de estas semejanzas entre Gaugamela y Waterloo, podría deducirse que esta última batalla fue una aberración o una vuelta atrás militar. Y es verdad que Wellington se expusio mucho más de lo que era costumbre entonces; también que en Waterloo, por la cantidad de tropas implicadas, hubo una presión inusual de tiempo y de espacio. Pero la muerte de generales en acción era frecuente todavía, y así seguiría siendo hasta la guerra de Secesión de Estados Unidos. Por ejemplo, en el ejército de Napoleón: un general muerto y trece heridos en Austerlitz, ocho muertos y quince heridos en Eylau, doce muertos y treinta y siete heridos en Borodino, y dieciséis muertos y cincuenta heridos en Leipzig. En realidad, los generales que querían vencer ¿cómo podían evitar estos peligros, cuando las armas de corto alcance imponían tácticas lineales a los ejércitos que mandaban?

Si un historiador militar dispusiese de una máquina del tiempo, con la que poder viajar desde Waterloo a Gaugamela, parando en cualquier otra batalla del pasado, para conocer el curso de la acción (un viaje espeluznante, ¿pero qué otra cosa es la historia militar?), se sorprendería al encontrar pocas diferencias entre el estilo de mando de Alejandro, el de Wellington, y el de cualquier otro buen general de los siglos intermedios. Las tácticas romanas eran rígidamente lineales y los comandantes romanos tenían un alto

grado de intervención. César, en la crisis de la batalla contra los nervios en el Sambre, en el año 57
a. de C.,
se hizo con el escudo de un legionario y, ostentando su distintiva capa roja de batalla, se precipitó al frente para apoyar a sus tropas acosadas. Las tácticas de los ejércitos de la Edad Oscura nos resultan oscuras, pero la táctica militar medieval era lineal, y el *ethos* que predominaba en el comandante resultaba intensamente heroico; algo que se afianzó aún más con el ideal caballeresco. No hay más que pensar, entre los gobernantes célebres, en Harold de Inglaterra, que murió entre su séquito en Hastings, o en la muerte de Malcolm III de Escocia en Alnwick, o en el final de Juan de Bohemia, que él mismo buscó en Crécy, para percibir lo «aventurado» que siguió siendo el estilo de mando para unos guerreros que, sin duda, no habían leído la *Ilíada*, ni quizá oyeron nunca hablar de Alejandro.

Es verdad que, si consideramos el único método de guerra que, en el repertorio militar, compite con la táctica lineal de los pueblos conquistadores antes de la era industrial —a saber, el de las bandadas de la caballería ligera árabe en los tiempos de Mahoma, y más tarde de los mongoles, tártaros y turcos—, encontramos también un estilo diferente de mando. En estos ejércitos musulmanes y paganos, que arrollaban a sus enemigos con sus arqueros a caballo, el acoso y el terror, los jefes no solían ir en vanguardia. Escogían los flancos o la retaguardia de la parte central. Pero, como el método preferido por tales ejércitos era el de desgastar al enemigo con ataques relámpago, amagos y cercos, todo dependía de la agilidad de sus ponis, que eran sustituidos con frecuencia, y el mando ejemplar no era tan necesario como en la guerra brutal, cuerpo a cuerpo y a mazazos de los griegos, los persas, los romanos y sus sucesores europeos.

Gengis Kan, por ejemplo, al parecer articuló su horda tribal (la palabra, de origen turco, alude a una forma de organización, no a algo cuantitativo, ya que los ejércitos de la estepa eran bastante reducidos) casi como pudiera haberlo hecho un comandante posnapoleónico. Se mantenía a cierta distancia de la acción, comunicándose y recibiendo información mediante un sistema extremadamente eficiente de mensajeros, exploradores y espías, e

imponiendo su voluntad a través de un feroz código disciplinario. Los gobernantes musulmanes, que a partir del siglo IX aprendieron a reclutar para sus ejércitos a los pueblos de las estepas, en realidad rehuían las exigencias del mando directo gracias a los soldados esclavos. Este sistema mameluco, una institución militar única, se recomendaba en el Islam para preservar el tabú religioso de que un musulmán luchara contra otro musulmán. Y aunque terminó traicionando su propósito, cuando los soldados esclavos extrajeron las conclusiones pertinentes del hecho de que eran ellos quienes poseían la fuerza, haciéndose con el poder en Irak y Egipto, se demostró a corto plazo tan eficaz como la idea de Gengis Kan de ahorrar a los gobernantes políticos la necesidad de ejercer un mando militar directo.

Pero, con toda su ferocidad, ni los ejércitos de la estepa ni los ejércitos islámicos consiguieron trasladar la potencia de su caballería ligera desde las regiones semitempladas y desiertas en que se desarrollaron hasta la zona lluviosa de la Europa occidental. Siempre que fueron a luchar contra pueblos que vivían de la agricultura intensiva, y que por tanto acumulaban excedentes alimentarios que les permitían sostener campañas más largas que a los nómadas extranjeros, y cuyos caballos, alimentados en sus fértiles praderas, superaban a los ponis nómadas en la batalla, tuvieron que terminar admitiendo su derrota. Así, estos conquistadores de caballería ligera, o se vieron forzados a regresar al territorio árido en que proliferaba el nomadismo, como ocurrió en las fronteras de la Europa occidental, o, como sucedió en China, se corrompieron por la dulzura de la civilización agrícola y fueron absorbidos por ella.

A largo plazo, los únicos guerreros que lograron afincar su poder en un territorio, consolidar sus instituciones militares como estados estables y —cuando aprendieron a realizar expediciones oceánicas— exportar sus capacidades de conquista lejos de casa, fueron los europeos. Pero no solo fueron factores materiales los que determinaron su éxito, sino también otros que tienen que ver con el tiempo. Los pueblos, por mucha suerte que hayan tenido con su suelo y con su clima, por mucho que se hayan enriquecido por un rápido acceso a los recursos minerales y la destreza para trabajarlos, por mucho que los haya unido una tradición social determinada y

por muy cultivados que estén gracias a la alfabetización y al conocimiento de los números, necesitan un liderazgo si pretenden que sus ventajas y cualidades se traduzcan en poder de conquista sobre otros pueblos. Un elemento decisivo para el dominio europeo del mundo habría sido, de este modo, una cultura continental capaz de producir líderes tan distantes en el tiempo, pero tan semejantes en sus motivaciones y sus métodos, como Alejandro y Wellington.

Por otro lado, aunque la cultura es un elemento determinante en la configuración de un estilo de mando característico de Europa, no ha actuado de una manera uniforme a lo largo de estos dos mil años. El historiador que, a bordo de nuestra máquina del tiempo, fuese asomándose periódicamente a observar cómo se comportaron Napoleón en Lodi en 1796 (liderando una carga con bayoneta al cruzar el puente del Adda), Gustavo Adolfo en Lützen en 1632 (muriendo en una carga de caballería), Enrique IV en Agincourt en 1415 (rompiendo la línea francesa al frente de sus caballeros armados), el emperador romano Valente en Adrianópolis en 378 (sucumbiendo por heridas recibidas a manos de los godos), o César en Farsalia en el 48
a. de C.
(dirigiendo una legión contra el flanco de Pompeyo), podría concluir que había asistido a un acontecimiento invariable, caracterizado por la determinación del actor protagonista, fuese de uno u otro bando, de interponerse entre el enemigo y las primeras filas de sus propios hombres, que lo miraban como un ejemplo ante el peligro.

Semejante conclusión sería acertada solo en su superficie. Por supuesto, el *ethos* del ejemplo se mantuvo en los siglos que transcurrieron entre Gaugamela y Waterloo. Pero el «cuándo» y el «cómo» de los casos mencionados demuestran, si se observan con atención, un desplazamiento sutil pero importante. ¿En el frente siempre, algunas veces o nunca? Esta era la pregunta clave. Una pregunta de la que, volviendo a Alejandro, eran conscientes los griegos, y a la que ya entonces empezaron a responder.

La guerra de la *Ilíada*, tan determinante en la concepción de Alejandro de cómo debía comportarse en combate un rey de los griegos, es inequívoca en lo que se refiere al papel del jefe:

> Los troyanos cargaron en masa compacta con Héctor en cabeza recto, furibundo, cual roca que rueda corriendo de un peñascal […] Así hubo un rato en que Héctor amenazaba llegar hasta el mar fácilmente a través de las tiendas y las naves de los aqueos, sembrando la muerte; pero al topar con los espesos batallones, se detuvo encajado. Los hijos de los aqueos le plantaron cara, hostigando con sus espadas y sus picas de doble moharra, y lo rechazaron lejos de ellos. Se retiró estremecido y exclamó con penetrante voz, vociferando a los troyanos: «¡Troyanos, licios y dárdanos, que lucháis cuerpo a cuerpo! Permaneced a mi lado. No me frenarán mucho tiempo los aqueos, aunque ahora se hayan reagrupado y formado un muro compacto, sino que creo que se replegarán ante mi pica»[2].

Alejandro avanzó, tanto en el Gránico como en Gaugamela, exactamente como Homero hacía avanzar a Héctor: al frente de su ejército empuñando una lanza. A diferencia de Héctor, que murió a manos de Aquiles en combate singular al final del asedio de Troya, Alejandro se libró de la muerte en combate; aunque, como hemos visto, por muy poco. La llamada de la victoria ahogaba los consejos de que fuese prudente y delegase. Pero otro griego también vencedor de los persas, Jenofonte, había empezado a reflexionar, antes incluso de embarcarse en su anábasis, sobre las ventajas de una modificación del estilo heroico. «Se preguntaba —escribe Yvon Garlan— si la principal cualidad de un general es el valor, como se pensaba tradicionalmente, o la reflexión, que puede permitirle al débil vencer al fuerte […] Desgarrado entre su vínculo con la tradición y su simpatía por las novedades, llegó inevitablemente a un compromiso […] Concluye que, por el ejemplo que con ello se da, lo mejor es ser valiente; pero no temerario al extremo de, por la gloria personal, poner en peligro la seguridad. De este modo, el comandante puede ser capaz de ganar en la mayoría de las circunstancias».

Las «novedades» a las que Garlan se refiere son, en concreto, la intensificación de la instrucción y la aparición de las formaciones de reserva. La primera, aunque se haya asociado luego a Filipo, probablemente tuviera su origen en la mayor disponibilidad de metales y, por tanto, de armamento, desde el siglo VIII

a. de C.
aproximadamente. Esto permitió equipar de manera uniforme a una gran cantidad de guerreros, con lo que resultaba útil instruirlos para la acción coordinada. La segunda novedad era una consecuencia de la primera: cuando los ejércitos crecieron en tamaño, los generales se dieron cuenta de que no era necesario disponer a todos los hombres en una única línea de batalla; se podía reservar a algunos en la retaguardia, para cuando hiciera falta reforzar un punto débil o extraerle aún más rendimiento a un triunfo.

Filón de Bizancio, doscientos años posterior a Jenofonte, pero partiendo de sus mismas premisas, evitó la solución de compromiso en que se había refugiado este último. Puede que sus razones fueran de carácter social. La ciudad-estado, determinante en la creencia de Jenofonte en la responsabilidad individual y, por extensión, en el deber que el general tiene de ser ejemplar, se encontraba en una decadencia irreversible en el siglo II
a. de C.
Los sistemas de gobierno más grandes que la sucedieron estaban sometidos en cuanto a *ethos*, y con la pérdida de la libertad política se perdió también el derecho del ciudadano soldado a ser dirigido en vez de mandado. El consejo de Filón a un general el siglo II subraya de manera inequívoca este cambio en los valores del guerrero:

> Tu deber es no tomar parte en la batalla, puesto que lo que puedas conseguir derramando tu sangre no se podrá comparar con el daño que causarás en tus intereses si te sucede algo [...] Manteniéndote lejos del alcance de los proyectiles, o moviéndote a lo largo de la línea sin exponerte, exhorta a los soldados, reparte recompensas y honores a los que demuestren su valor, y reprende y castiga a los cobardes; de esta forma, todos los soldados se enfrentarán al peligro cuanto puedan.

Aquí Filón no estaba dando simplemente un consejo, sino que estaba describiendo ese «desplazamiento» en el estilo de mando; algo que confirma el relato de su contemporáneo Polibio sobre la conducta de Escipión el Africano en el asedio de Cartago en el 202
a. de C.:

«Aunque se lanzaba impetuosamente al combate, tomaba todas las precauciones posibles para proteger su vida. Lo acompañaban tres hombres, que portaban grandes escudos en tal posición que lo protegían completamente por el lado de la muralla; de esta guisa recorría las líneas o ascendía a alguna elevación del terreno, y así contribuyó en gran medida al triunfo de la jornada».

Estas descripciones, tanto respecto a la batalla como respecto al asedio, difieren sustancialmente del estilo de Alejandro: «Manteniéndote lejos del alcance de los proyectiles» (recuérdense las cuatro heridas por proyectiles de Alejandro); «moviéndote a lo largo de la línea sin exponerte» (Alejandro elegía la posición más expuesta de la línea, y una vez alcanzada permanecía en ella); «le protegían completamente por el lado de la muralla» (Alejandro se unía al ataque a la muralla, y en Multan fue el primero en saltar). Está claro que algo significativo ocurrió entre los siglos IV y II a. de C. Los métodos y los materiales de la guerra no habían experimentado el menor cambio. Pero a la cuestión central de si «en el frente siempre, algunas veces o nunca», a la que Alejandro había respondido «siempre», sus sucesores pasaron a responder —en un intervalo de apenas doscientos años— «algunas veces», tentados quizá de responder «nunca».

Precisamente «nunca» habría sido la respuesta de las teocracias del imperio antiguo de Egipto, de la dinastía Song china, de la Arabia de los abasidas o de la Turquía otomana. En ellas, la condición religiosa de sus gobernantes no les permitía mancharse las manos de sangre, ni incluso ver cómo se derramaba. El confinamiento reverencial de los emperadores japoneses durante el shogunato, entre los siglos XIII y XIX, es una manifestación extrema de tal actitud. Pero responder «nunca» era una excepción, no la regla. La idea de que la autoridad soberana necesitase ser validada militarmente tendía a decaer conforme la política se volvía más compleja, pero la idea de que el delegado militar del soberano pudiera dispensarse a sí mismo de los riesgos del mando, dedicándose solo a «dar órdenes» o a situarse «detrás» y nunca «en el frente», era más difícil de inculcar al soldado común. Generales tan distantes en el tiempo como César (un simple delegado del senado de Roma cuando conquistó la Galia), Gastón de Foix

(muerto al frente del ejército del rey francés en la batalla de Rávena, en 1512), Tilly (general de los Habsburgo, muerto cuando combatía contra Gustavo Adolfo en 1632), Seydlitz (comandante de la caballería de Federico el Grande, al frente de la cual resultó herido gravemente en dos ocasiones, en 1757 y 1759), y, como hemos visto, el propio Wellington: todos ellos se guiaban por una ética en la que el elemento heroico seguía siendo importante; una ética por medio de la cual el jefe debía ganarse la consideración del soldado y, si lo alcanzaba una bala o lo hería el acero, compartir su destino.

No se trataba, pues, de la sustitución de un sistema de valores por otro, sino de la adaptación del que había. Al igual que Alejandro, Wellington respondía a las exigencias del heroísmo; aunque no siempre y, cuando lo hacía, de diversos modos. ¿Qué había cambiado en el campo de batalla para para que, de la exigencia de que el comandante se enfrentase «siempre» al enemigo, se pasara a la conveniencia de enfrentarse «algunas veces»; y para que el comandante se desplazara físicamente del punto de asalto a un lugar situado, sin más, cerca de la crisis?

Podemos identificar dos factores: el primero es un cambio en la naturaleza y en la composición de los ejércitos; el segundo, un cambio en la relación de los ejércitos con la autoridad soberana. Empecemos por este último. Alejandro y sus macedonios pertenecían a una sociedad guerrera. No todos los macedonios eran guerreros, por supuesto. La edad, la salud y la riqueza resultaban determinantes a la hora de establecer quién podía portar armas y quién no. Los ancianos estaban exentos; los incapaces de disponer del tiempo, de los medios o del equipo necesarios para el servicio no podían ser aptos. Estos determinantes se dan en todas las sociedades guerreras: en las hordas de guerreros teutones que arrollaron las defensas del imperio romano occidental en el siglo V, en sus sucesores merovingios y carolingios, en los reinos de caballeros de la alta Edad Media de Europa, y, a una gran distancia de este núcleo de reinos guerreros, pueblos como los ashanti y los hausa, de África occidental, los hablantes del amárico de las montañas de Etiopía, los sudaneses musulmanes, los rajput del noroeste de la India y sus aliados marathas (descendientes ambos de los conquistadores arios originales), los sij del Punyab, los patanes

de Afganistán y los gurkas de Nepal.

Estas sociedades pueden evolucionar hasta convertirse en un reino guerrero, o llegar a ser esto último precipitadamente. El primer proceso es oscuro; el segundo no tanto: parece estar relacionado con la adopción o el renacer de alguna ética dinámica o de algún credo religioso, cuyos fieles se sienten los elegidos para su propagación. El estallido del mahdismo en Sudán, en el siglo XIX, y la militarización de los sij en el Punyab, en el XVIII, ejemplifican este efecto de «pueblo elegido». Pero, tanto si evoluciona hasta convertirse en un reino guerrero, como si se precipita a serlo, el mando desempeñará un papel clave en su funcionamiento. A este mando o liderazgo se le suele llamar «carismático», palabra que significa «agraciado» o «favorecido», normalmente por Dios o por los dioses. En el mando religioso, el líder carismático tiene el don de poder desplegar virtudes extraordinarias: resistencia a la tentación, liberación de las necesidades corporales de comer, beber y dormir, e indiferencia aparente hacia el dolor físico y el sufrimiento emocional. En el mando secular, estas cualidades han experimentado una transformación: aparecen como las «virtudes militares» de valor y arrojo. Cuando, como a menudo sucede en las sociedades guerreras, el jefe religioso y el secular recaían en el mismo individuo, como ocurría con Alejandro, ambas manifestaciones de la virtud se complementaban y reforzaban la una a la otra.

Quizá pueda ahora apreciarse por qué, en un jefe como Alejandro, la pregunta de «¿en el frente siempre?» suscitara de manera automática la respuesta de «sí». Pues, aunque para el buen gobierno del reino de Macedonia nos pareciese necesaria su supervivencia, lo cierto es que un rey bueno pero prudente habría aparecido como una contradicción en los términos, tanto para él como para sus subordinados. Su cuartel general podría ser la sede del gobierno. Pero ¿qué macedonio digno de ese nombre elegiría que lo gobernase un rey que rehuía el riesgo en combate? El procedimiento mismo que tenían los macedonios para respaldar la investidura de un nuevo rey era militar: los que lo apoyaban se ponían el peto y formaban a su lado. Cuando alcanzaban una mayoría clara, la asamblea expresaba la aceptación de su voluntad golpeando las lanzas sobre los escudos. La fuerza militar validaba

así al nuevo rey; pero debía, por su parte, validar su autoridad mediante un despliegue inequívoco de virtud militar.

Estas soberanías militares se mantendrían o resurgirían con frecuencia en el mundo occidental y su órbita desde la época de Alejandro hasta la llegada del estado-nación en el siglo XVII. Pero la sociedad heroica ya había adquirido en la época de Alejandro un modelo competitivo importante: el sistema político en el que los gobernantes habían encontrado los medios de, al margen de la teocracia, eludir la exigencia de «en el frente siempre», separando las funciones militares de las políticas. Estos medios, de hecho, ya estaban presentes en el ejército de Filipo, solo que este no sacó de ellos las conclusiones adecuadas. Alejandro las ignoró también. Aunque poco después darían lugar a una de las revoluciones políticas más importantes de la historia universal.

Esos medios eran la jerarquía militar y las maniobras militares, que evolucionaron a la par, interrelacionándose, a partir de sus orígenes en los ejércitos de las ciudades-estado griegas. Tales ejércitos, como hemos visto, eran asambleas de propietarios libres, que votaban e iban a la guerra como iguales. Pero la proliferación de metales en el primer milenio a. de C., que creó los ejércitos de ciudadanos al permitir que muchos pudieran disponer de lo que antes solo había sido accesible a unos pocos (en particular, las aristocracias del carro del milenio anterior), tendió inexorablemente a aumentar el tamaño de los ejércitos, hasta el punto de que la ética de la igualdad se veía frustrada. Los ejércitos pequeños, como todo lo pequeño, pueden actuar de manera efectiva bajo el mando de un jefe único elegido por todos. Los ejércitos grandes, en cambio, necesitan articularse mediante una pirámide de mando que el jefe, en última instancia, debe construir. Algo aún más necesario cuando se descubrió que los ejércitos grandes podían, y debían, realizar movimientos complejos frente al enemigo.

El primer hecho militar en el que se intentó llevar a cabo movimientos complejos, en vez de simples, fue la mencionada batalla de Leuctra, del 371 a. de C., en la que un ejército de aliados griegos bajo el mando del general

tebano Epaminondas derrotó al ejército de Esparta, que había dominado durante largo tiempo. Los espartanos, un pueblo que había llevado al límite el principio, propio de las ciudades-estado, de restringir la ciudadanía a una élite portadora de armas, hacía mucho que aterrorizaban a sus vecinos. En la batalla de Mantinea, en el 418, habían logrado derrotarlos de un modo inaudito: sobrepasando su ala izquierda. Fue algo accidental, provocado por la tendencia de cada portador de escudo de buscar la protección de su parte expuesta acercándose al hombre que tenía a su derecha. En las batallas de Nemea y Coronea, ambas en el 394, los espartanos lograron repetirlo, tras haber practicado la presión en masa en la derecha en sus ejercicios militares, que era a lo que se dedicaban principalmente los hombres libres. La instrucción era fundamental en la sociedad espartana, porque le garantizaba a la clase militar el dominio sobre la población esclava, mucho más numerosa y descontenta. Pero no podían guardar para siempre su secreto. Los tebanos, que ya habían sufrido en Coronea con sus desorganizados aliados, que huyeron en desbandada, extrajeron de esta batalla la conclusión de que debían instruirse también. Cuando volvieron a enfrentarse con los espartanos en Leuctra, sus falanges entrenadas presionaron en masa el ala derecha de los espartanos y los vencieron.

De este modo, los principios de la instrucción y las maniobras calaron en el mundo griego en general. Y aún caló otro elemento: la jerarquía. Ningún espartano se ofendía, como hacían otros griegos, por su subordinación a sus oficiales, ya que esta era exclusivamente militar. Los oficiales estaban al frente de una fila de cinco o seis hombres que, al añadirse a otras, formaban secciones, pelotones, compañías y regimientos. Al parecer, un grupo de filas constituía también una unidad de voto en la constitución espartana. Y si todos eran iguales a efectos electorales, ninguno se sentía subordinado al hombre que encabezaba la fila en la formación militar y transmitía las órdenes de sus superiores.

Cuando la instrucción y las maniobras arraigaron fuera del ejército igualitario de Esparta, el rango de oficial adquirió una condición distinta. De expresar la voluntad del soldado raso de aceptar la autoridad para un objetivo común, pasó a encarnar la subordinación de aquel al poder de quienes estaban por encima. En

todo el mundo mediterráneo, y en la república romana de manera especial, el grado de oficial se encontraba ya asociado a un estatus económico. El ejército romano, aunque teóricamente era una milicia ciudadana, había sido dirigido por aristócratas desde el siglo V
a. de C.
Esta tendencia se acentuó en la época final de la república, a la vez que la tendencia de los romanos acomodados a compartir cada vez menos las obligaciones militares; hasta que el ejército se convirtió en profesional, y, por lo tanto, en una fuerza mercenaria en todo salvo en el nombre. La figura del mercenario había sido familiar en el mundo militar griego desde el principio, y en la época de Alejandro, como hemos visto, había mercenarios tanto en su ejército como en el de los persas. El mercenario, por definición, era un hombre sujeto a una autoridad. Aunque se trataba de una lealtad comprada y solo podía garantizarse en tanto se pagase, a su jefe se le imponía la subordinación. Recibían del capitán su paga y su ración; y tenían las obligaciones habituales de un empleado, reforzadas por las sanciones militares de las multas, los latigazos, la prisión o la muerte en caso de desobediencia, dependiendo de la gravedad de su falta. En el mercenario, un maestro de la instrucción y de las maniobras (de entre sus adversarios, Alejandro siempre los ensalzaba), y a la vez un instrumento militar puramente jerárquico, nos encontramos con la separación más extrema de la ciudadanía respecto al mundo del guerrero.

Con la aparición del mercenario y su relación cercana con el soldado profesional, los ejércitos antiguos culminaron la transformación tanto de su propia naturaleza como de su relación con el estado. Al mismo tiempo fue un ensayo, y una anticipación, de las transformaciones idénticas que experimentarían los ejércitos de Europa occidental cuando, al final de la Edad Media, emergieron del mundo guerrero. Este venía entonces de atravesar una segunda época heroica, la que surgió tras la caída del imperio romano. Los primeros ejércitos modernos de Europa exhibían la misma mezcla de tipos de soldados que había en los del mundo mediterráneo antes de que Roma los uniformizara en las legiones. Mercenarios y profesionales, bajo el mando de militares aristócratas, formaron el núcleo del ejército francés y del de los Habsburgo desde el siglo XVI hasta el XVIII. Las milicias de ciudadanos, equivalentes a los ejércitos

griegos de las ciudades-estado, lograron mantenerse con éxito en el mismo periodo. Y así siguieron hasta que, en la década de 1790, tras las levas de la revolución, estos cuerpos multiformes tuvieron que enfrentarse a un modelo militar que los desafió primero y los dominó después. Wellington demostraría ser uno de los pocos oficiales del *ancien régime* con el suficiente talento como para enfrentarse a los ejércitos revolucionarios en sus mismos términos y derrotarlos en combate. El ejército británico sería su instrumento. ¿Cómo era?

EL EJÉRCITO DE WELLINGTON

Dos semanas antes de Waterloo, sentado Wellington en el parque de Bruselas, respondió así a la pregunta de Creevey sobre cómo esperaba que fuese la inminente campaña: «De ese artículo dependerá que nos salga bien el negocio o no». Se refería a un soldado raso de infantería al que acababa de ver entrar en el parque y quedarse embobado con las estatuas. «Si me dan los suficientes de esos —concluyó—, no hay nada que dudar».

Suele pensarse que la opinión de Wellington sobre sus soldados era justo la contraria. «La escoria de la tierra, la misma escoria de la tierra», es una de esas citas en que se identifican al instante el autor y el tema. Casi igual de célebre es este juicio: «Resulta sencillamente asombroso que logremos sacar adelante a tantos. Los soldados ingleses son individuos que se alistan para beber, esa es la pura verdad: todos se alistan para beber». Así se manifestó ante lord Mahon en 1831. A su confidente lord Stanhope le contó en 1840 que su ejército de Waterloo era «infame, y el enemigo lo sabía. Pero, sin embargo, lo derrotó». Era consciente de la «diferencia de composición [y] por lo tanto de sentimiento entre el ejército francés y el nuestro. El sistema francés de reclutamiento reúne un espléndido muestrario de todas las clases; el nuestro se nutre de la escoria de la tierra», etcétera.

Esta es la voz que el mundo conoce del «duque de hierro»: gélida, distante, altivamente desdeñosa, la voz de alguien que habla a través de un abismo insalvable entre él y los de abajo. Incluso la aprobación insinuada en el parque de Bruselas tiene algo de

indiferente e impersonal: «Ese artículo [...] Denme los suficientes de esos». Ciertamente, Wellington no parecía apreciar a sus soldados, ni quizá conocerles siquiera.

No deberíamos precipitarnos a sacar conclusiones a partir de pruebas tan endebles. Casi todos estos juicios resultan más amables situados en sus contextos. Lo de que su ejército era «infame», por ejemplo, no es un comentario sobre el ejército británico, ni siquiera sobre el conjunto de las tropas británicas en Waterloo, sino sobre los regimientos reclutados hacía poco y sus equivalentes en los contingentes aliados. A sus veteranos de la guerra de la Independencia española los excluía explícitamente: «No hay en Europa hombres capaces de luchar como ellos [...] nos conocemos a la perfección. Nos tenemos confianza mutua y nunca la defraudamos». Era la mezcla de británicos, holandeses y belgas sin experiencia lo que hacía que el ejército de Waterloo fuese «infame». Pese a ello, «he descubierto el secreto de mezclarlos. De haberlos empleado en cuerpos separados, habría perdido la batalla».

Lo de «se alistan para beber» también necesita aclaración; y el propio Wellington la proporciona. Su condena era, en realidad, más amplia. «La gente dice que se alista por un bonito sentimiento militar y toda esa monserga. Nada de eso. Algunos de nuestros hombres se alistan por haber tenido hijos bastardos, otros por delitos menores [...] Es difícil imaginar que se vaya a poder unirlos». Pero tenía una explicación de lo más sensata sobre cómo llegaban esos hombres al ejército regular, y un remedio más sensato aún. «Se cuenta con que se conviertan en soldados en la línea» [y así se les podrá destinar al servicio en el extranjero], y «con que dejen a sus familias morir de hambre cuando, si se convirtieran en soldados de la milicia [el servicio en la patria], sus familias estarían atendidas [...] ¿Cuál es la consecuencia? Que solo los peores hombres se incorporarán al servicio regular». El remedio, señalaba, era transferir la paga de los hombres de la milicia a las familias de los soldados regulares.

Pese a todas las infamias de los soldados, Wellington podía elogiar con calidez sus cualidades una vez que estaban instruidos, y siempre que fueran disciplinados y estuvieran dirigidos de manera adecuada. «El valor —escribió desde Santa Elena en 1805 (el viaje de regreso desde la India le llevó al que sería lugar de exilio de

Napoleón)— es la característica del ejército británico en los cuarteles de todo el mundo. No ha habido ni un solo caso de mal comportamiento en el campo de batalla; y, sobre todo, a los que llevan un tiempo [en la India] no hay servicio que no se les pueda encomendar, por peligroso y arduo que sea, que no desempeñen no solo con valor, sino con un grado de competencia que no se halla fácilmente en personas de su clase en ninguna otra parte del mundo». La disciplina era esencial en su opinión y, dada la «clase» de sus soldados, tenía que ser severa. Estaba convencido de la necesidad del castigo. «¿Quién soportaría —preguntaba retóricamente en 1831— estar confinado en el cuartel [como lo estaban los hombres de la guardia] si no es por el miedo a un castigo peor?». Podía golpear al centinela y escapar. El «castigo peor» era, por supuesto, «el gato de nueve colas», que seguiría en vigor en el ejército británico hasta 1881 (un siglo después de que fuese abolido en Francia, Prusia y Austria), con el apoyo de amplias mayorías en el parlamento. Tanto en España como en Flandes, los soldados de los ejércitos de Wellington fueron azotados a placer. En 1834, Wellington sostenía aún: «No veo cómo se puede mantener un ejército sin preservar la disciplina, ni cómo se puede preservar la disciplina sin castigos […] No hay castigo más impactante que el castigo corporal».

Ordenó también ahorcar y fusilar. Como en casi todos los ejércitos de los que existe documentación desde el siglo XVI, con el de Wellington viajaba un cuerpo de verdugos. Durante la guerra de la Independencia española, estos ejecutaron, mediante ahorcamiento o fusilamiento, a cincuenta y dos soldados británicos y a veintiocho no británicos. Larpent, auditor militar general del ejército de Wellington, calcula que hubo cuarenta y una ejecuciones entre noviembre de 1811 y febrero de 1813. No es una cifra elevada para un ejército que no llegaba por lo general a los cien mil hombres, en el que los delitos con esa pena eran la deserción al enemigo, la rebelión o el robo a mano armada. Era el látigo lo que aterrorizaba a los hombres y los hacía obedecer; aunque no les impedía beber hasta caer redondos cuando se presentaba la ocasión. «Recuerdo que una vez, en Badajoz —dijo Wellington sobre el final de este terrible asedio—, entré en una bodega y vi a algunos soldados tan borrachos que el vino les manaba literalmente de la

boca. A los demás no les daba asco […] y se disponían a hacer lo mismo. Nuestros soldados no pueden resistirse al vino».

Sus oficiales tampoco podían resistirse a la pérdida de tiempo, la pereza y la frivolidad. Hábitos que sacaban de sus casillas a su comandante en jefe, tan puntual, formal y meticuloso. «¿Es que lo tengo que hacer todo yo?», es una frase retórica recurrente de su correspondencia desde la península ibérica; y es retórica siquiera porque al menos algunos de sus oficiales de estado mayor, cuando no estaban enfermos o ausentes, eran servidores voluntariosos de su mente invariablemente eficaz. «Podemos obtener las mayores victorias —se quejaba a lord Bathurst en junio de 1813—, pero no conseguiremos nada mientras no cambiemos nuestro sistema para forzar a los oficiales jóvenes a cumplir su deber ni tengamos el modo de castigarlos por su negligencia». Dos semanas después volvía a lo mismo: «Nadie piensa en obedecer una orden, y todos los reglamentos […] de la oficina de la guerra y todas las órdenes del ejército aplicables a este servicio en particular son papel mojado». Y todavía peor, los oficiales desafiaban abiertamente su autoridad. Ponsonby, uno de sus hombres de confianza, los describe como «cenizos […], caballeros que lo único que buscan es su propia comodidad […] exageran las fuerzas de los franceses y rebajan las propias». El mismo Wellington se quejaba en 1810 de que «existe una facción de cenizos en el ejército». La achacaba a los oficiales de rango superior, que, según pensaba, «deberían guardarse sus opiniones». La suya sobre muchos de ellos era fulminante: «Cuando me paro a pensar en el carácter y los conocimientos de algunos de los oficiales de este ejército, y en que es a ellos a quienes debo confiar mis columnas para que las lleven contra los generales franceses, y en que son ellos quienes deben transmitirles mis órdenes, me echo a temblar».

No es de extrañar que Wellington, al tiempo que los despreciaba por escaquearse, aceptase feliz sus excusas para abandonarlo y regresar a la comodidad del hogar. McGrigor, el cirujano en jefe de Wellington, describe su audiencia de una mañana en España en 1812. «Un oficial general, de familia noble […] se presentó después, diciendo: “Milord, de un tiempo a esta parte sufro mucho de reumatismo…”. Interrumpiéndole, lord Wellington le respondió: “Debe volver a Inglaterra para curarse. Sea como sea. Vaya

inmediatamente”». Pero muy pocos de sus malos oficiales regresarían por iniciativa propia. Sus cargos, que habían comprado, eran su sustento. Pero eran también, por constituir una propiedad privada suya, su defensa contra el descontento de sus superiores. De aquí la rabia y la frustración de Wellington contra «la absoluta incapacidad de algunos oficiales al mando de regimientos para cumplir con sus deberes, y la apatía y la falta de voluntad de otros». El tribunal militar no servía para nada, se quejaba, porque los oficiales no querían declarar culpables a sus propios compañeros. Una reprimenda del comandante en jefe era «no más que papel mojado; la pena más extendida, la suspensión de empleo y sueldo […], se considera una manera más de ausentarse y, en general, de no hacer nada; cuando se cumple la pena, el oficial regresa a su regimiento en tan buena situación como siempre».

El sentimiento de impotencia de Wellington sería inevitable en tanto la sociedad inglesa siguiese satisfaciendo las demandas de las clases acomodadas de monopolizar la profesión militar, como habían hecho en el mundo helenístico y en la etapa final de la república romana. Pero su insatisfacción desaparecía cuando colocaba a sus holgazanes al alcance de los mosquetes franceses. En ese momento, el sentido aristocrático de la obligación que tenían esos hombres, fuesen sus orígenes aristocráticos reales o ficticios, garantizaba un desempeño heroico. «No tiene la mayor dificultad —escribió en 1814— disponer a un ejército británico para una batalla, ni lograr que los oficiales y los soldados cumplan con su deber en ella. La dificultad reside en llevarlos al punto en el que hay que combatir».

Desde ahí era desde donde hablaba este «retoño de la nobleza» que, disciplinándose a sí mismo, se había apartado de los malos hábitos mentales y corporales que, como sabía, tan fácilmente acosaban al teniente o al capitán acomodado en su rango cuando no tenía enfrente al enemigo. Su voz es la de un hombre que había dominado la «dificultad [de] llevarlos al punto», y al que molestaban todos los obstáculos que sus oficiales y sus soldados le ponían en el camino para alcanzar tal fin. Pereza, borracheras, pillaje e imprevisión eran los peores. La irreligiosidad era otro; se lamentaba tanto de la baja calidad de los capellanes que le enviaban como de la —a su juicio sediciosa— influencia del

metodismo en los soldados de menor rango, que consideraba un resultado de esa baja calidad. Y reprendía sistemáticamente al estado por su cortedad de miras al pagar a los soldados demasiado poco como para animarlos a la sobriedad, y a los suboficiales no lo bastante como para valorar su rango: «Son tan malos como los soldados, y están demasiado cerca de ellos en cuanto a paga y situación […] para que podamos confiar en que hagan algo por mantener en orden a sus hombres».

De lo que nunca se quejó, con todo, fue de la voluntad ni de la capacidad de combatir de su ejército. ¿Qué clase de instrumento militar era ese, y por qué lo tocaba tan bien en la batalla? El secreto residía, y aún reside, en el sistema británico de regimientos. En 1815, el ejército de Wellington, como el de Napoleón, estaba organizado en brigadas y divisiones. Pero la unidad fundamental era el batallón de infantería o el regimiento de caballería, de entre quinientos y mil hombres. El ejército francés había evolucionado desde esta forma de organización, que tenía su origen en las bandas mercenarias de finales de la Edad Media. Algunos regimientos británicos empezaron, de hecho, como unidades mercenarias; los Royal Scots sirvieron a los reyes franceses y suecos antes de entrar al servicio de Carlos II, según un patrón que le habría resultado de lo más familiar a Alejandro Magno.

Los oficiales podían ser transferidos, a través de la compra del puesto, de un regimiento a otro, pero los soldados y los suboficiales se movían apenas, o nunca. Tampoco era común que un soldado se moviese entre las diez compañías de infantería o los cuatro escuadrones de caballería existentes. Con ello se pretendía alcanzar un alto grado de lo que hoy se denomina «cohesión de la pequeña unidad». Los hombres se conocían unos a otros, sus jefes conocían sus fortalezas y sus debilidades, y viceversa, y todos se esforzaban en evitar el estigma de la cobardía que podía marcar de inmediato a un gandul en estas sociedades estrechas. La motivación se reforzaba con la instrucción. La infantería y la caballería luchaban en orden cerrado, de acuerdo con lo que los alemanes llaman «sensación de tejido», bajo una supervisión estricta y al ritmo de órdenes repetidas sin cesar.

Con las órdenes se pretendía lograr dos efectos: el primero, especialmente aplicable a la infantería, era el de la descarga de un

gran número de mosquetes bien apuntados, a intervalos constantes y a corta distancia del enemigo; el segundo, el movimiento ordenado y uniforme de las filas; según sea necesario, rápido, adelante, atrás, o a los flancos, para colocarse en determinadas formaciones establecidas; en especial, para la infantería, la formación en cuadro, autodefensiva. Con la instrucción adecuada y razonablemente endurecido con los horrores de la guerra (por lo general, bastaba una batalla para acostumbrarse), un batallón de infantería se convertía, en combinación con otros y en manos de un jefe decidido como Wellington, en un formidable instrumento de destrucción humana en su radio de acción. En defensa, no había caballería que pudiese romper un cuadro de infantería, ni otra infantería que consiguiese acercarse a menos de cien metros, salvo a costa de importantes pérdidas, quizá inasumibles. En ataque, tras una preparación adecuada de artillería o de mosquetería, podía cargar con la bayoneta a una distancia de varios cientos de metros. La caballería, que constituía un arma de ataque, salvo cuando se alineaba detrás de la infantería para impedirle huir, era más difícil de manejar. Un defecto de la caballería británica —la Union Brigade de Waterloo sería un buen ejemplo— era el de cargar demasiado rápido y lejos como para recuperar la formación, defecto que Wellington achacaba a que sus caballos eran de mejor crianza que los de los franceses.

La artillería, de la que Wellington nunca tuvo suficiente, era el único elemento de su fuerza que había aumentado su potencia de lanzamiento desde la época de Alejandro. Aun así, su alcance era corto —unos mil metros como máximo—, y sus efectos podían neutralizarse si la infantería se echaba al suelo, a poder ser tras una pendiente, que era la práctica favorita de Wellington. La potencia de la artillería de campaña no era tan grande como para influir en la táctica, que seguía siendo estrictamente lineal. El objeto del ejercicio táctico era, como en los tiempos de Alejandro, o bien flanquear al enemigo, o bien abrirle una brecha en el frente. La principal tarea de la caballería, por más que sus oficiales reclamasen otras, con resultados por lo general desastrosos, era infligir pérdidas en un enemigo roto, habitualmente durante su huida.

Estos, pues, eran los medios con que los hombres de Wellington

cumplían con su «deber en la acción»: en su gran parte requerían un esfuerzo muscular, como en la época de Alejandro, aunque la energía química simplificase el efecto de los proyectiles. Pero su dificultad real, como insistía siempre Wellington, era llevar el instrumento «al punto en el que hay que combatir». ¿Cómo lo hacía?

EL ESTADO MAYOR DE WELLINGTON

Napoleón, según la memoria de una conversación de Wellington con uno de los subordinados del emperador, nunca tuvo un plan de campaña. «Siempre decidía a partir de las circunstancias del momento. "Su objetivo fue siempre —añadía el duque— librar una gran batalla; el mío, por el contrario, solía ser evitar una gran batalla"». Wellington estaba siendo injusto con Napoleón y consigo mismo. En la India, el joven Wellington había entrado en combate con la determinación del joven Alejandro, y en gran medida por las mismas razones: al operar con un pequeño ejército de élite contra otro grande y heterogéneo, no tenía más elección que atacar. Napoleón, por el contrario, atacaba porque habitualmente disponía de hombres suficientes para asegurar la victoria. «En Europa —decía— hay muchos generales buenos, pero ven demasiadas cosas a la vez. Yo veo solo una, el núcleo del enemigo, e intento aplastarlo». Llegados a ese punto, sus planes eran simples. Pero para encontrar lo que quería ver necesitaba reflexión y tiempo. La mayor parte la pasaba con su oficial de operaciones, Bacler d'Albe, inclinados los dos sobre un gran mapa desplegado en el suelo de su tienda de campaña, en el que clavaban alfileres para señalar los destinos del día siguiente.

Si no sus objetivos, los métodos de Wellington y Napoleón se parecían, pues, más de lo que cada uno hubiese admitido. Los dos trazaban planes, solo que Wellington lo hacía de manera más meticulosa y con menos ayuda de otros. «Realmente, nunca he tenido asistencia —se quejaba a su hermano William en septiembre de 1810—. Estoy abandonado a mí mismo, a mi propio empeño, a mi propia ejecución, al modo de ejecución, incluso a la supervisión

de este modo». La estampa de Wellington sentado en solitario a la puerta de su tienda y escribiendo sin parar es, en verdad, un elemento imprescindible de sus memorias peninsulares. Escribía bien y lo sabía. «Son tan buenos como podría escribirlos ahora —le decía en 1834 a la marquesa de Salisbury, a propósito de sus despachos de guerra—. Todos exhiben la misma atención al detalle, la misma búsqueda de cualquier medio, por pequeño que sea, para alcanzar el triunfo». Pero la sensación de hacerlo todo por sí mismo era una vanidad no muy frecuente en Wellington, más propia de un metomentodo pomposo, cosa que él no era. Siendo verdad que estuvo rodeado de incompetentes (el general Dalrymple «no tiene ningún plan, ni siquiera una idea de plan; dudo que sepa lo que significa la palabra "plan"»; tanto peor, pues en aquel momento Dalrymple mandaba en él) y de pelmazos («el almirante Berkeley me aburre de muerte [...] su actividad es desatada [...] nunca he visto un hombre tan bien educado [...] cuya comprensión sea tan deficiente y con tal pasión por inventar nuevas formas de hacer las cosas ordinarias»), por lo general contaba con subordinados laboriosos e inteligentes que le servían de ayuda. Ciertamente, Hudson Lowe, futuro carcelero de Napoleón, no era uno de ellos. Nombrado jefe del estado mayor en Flandes en 1815, sería despedido por Wellington antes de que fuera demasiado tarde. Pero Murray, su intendente, eficaz como jefe de su estado mayor, y, en menor medida, Stewart, su ayudante general, eran muy apreciados por él. Muchos de sus subordinados, sobre todo Gordon y De Lancey, eran también oficiales de estado mayor capaces, conscientes y competentes. Tenían defectos personales: Stewart era «difícil»; Gordon, entrometido; De Lancey, prolijo. Y no tenían la clase de Murray, el oficial de estado mayor «perfecto». Pero sacaban adelante su trabajo.

Eso sí, eran muy pocos. Los ejércitos de la época no disponían de nada equivalente a las modernas academias militares, con sus promociones anuales de burócratas del ejército seleccionados con esmero e instruidos con precisión. Los alumnos del entonces recién fundado departamento senior de la Real Academia Militar, a los que Wellington calificaba de «fatuos y pedantes» —aunque muchos de ellos servían en su estado mayor—, eran pocos. En su cuartel general de España, el número total de oficiales de estado mayor —

aparte de «mensajeros, mozos de cuadra, cocineros, ayudantes, cabreros, conductores de carro, cazadores, batidores, ordenanzas, muleros y herreros»— casi nunca fue superior a doce. Estaban el comandante de su propio cuartel y el secretario militar, el ayudante general y seis suplentes o asistentes, y el intendente, un ayudante y un oficial de dibujo. Los ayudantes de campo, los oficiales de enlace españoles y sus intérpretes sumaban dieciocho. Además, había nueve oficiales en el departamento médico, tres habilitados y un montón de comisarios y de oficiales de la policía militar y del auditor militar general. La mayoría de los que estaban adscritos al servicio de Wellington, quien excluyó a los comisarios y a los habilitados, solo hacían trabajo de oficina, lo que su cuñado, Edward Pakenham, llamaba «esa tarea insignificante de escribiente».

El resultado de esta falta de personal —debida en sí a que a los subordinados de Wellington se les exigía instrucción y experiencia — era que él mismo tenía que ejercer de oficial de estado mayor buena parte del tiempo. Había, naturalmente, asuntos de rutina que delegaba en sus subordinados: las finanzas y los nombramientos de oficiales (aunque los elegía él), en la secretaría militar; las labores de abastecimiento (aunque se mostraba inflexible con las necesidades), en el comisario general; las cuestiones de personal, en el ayudante general; etcétera. Pero él mismo se ocupaba de los asuntos fundamentales: los movimientos, la inteligencia y las operaciones.

Los movimientos implicaban animales y comida. Ya hemos visto su obsesiva preocupación por disponer de bestias de tiro y de carga, y por mantenerlas en forma. La comida implicaba dinero. Los británicos, a diferencia de los franceses, no vivían de la tierra, por dos razones principales. Sus soldados no podían «arreglárselas por sí mismos», decía, refiriéndose a que en sus expediciones en busca de alimento terminaban borrachos y arrasándolo todo. Además, tanto en la India como en la península ibérica intentaba estar en buenos términos con la población. De manera que, en lugar de requisar, compraba; procurando, como un constructor de imperios victoriano, abrir mercados locales. Una de las consecuencias del pillaje, se quejaba en una orden general de 1809, es que «la gente del lugar huye de sus casas, los mercados cierran y los soldados se ven

privados de toda comodidad y de todo lo que necesitan». En San Juan de Luz, cuatro años más tarde, se podía apreciar claramente el efecto de su política: «El pueblo es todo él, ahora, un mercado o una feria —escribió Larpent—. Los campesinos franceses siempre están en camino entre esta plaza y Bayona, llevando pollos y cargando sacos de azúcar sobre la cabeza». Los precios eran elevados, pero había suministro en abundancia.

La información de inteligencia era más difícil de obtener que los suministros, ya que no se podía comprar. Las campañas de Wellington en la India y en la península ibérica fueron campañas en países carentes de mapas; casi tanto como la Asia menor de Alejandro. En la Península llegó a establecer un servicio cartográfico propio. En la India no era posible por el tiempo y la vastedad del espacio, por lo que debió proceder como Alejandro: preguntando a personas del lugar, enviando a espías y haciendo reconocimientos.

En términos globales, puede que esta carencia de mapas no le supusiera el inconveniente que sospechamos. Los buenos mapas tienen también sus desventajas, al ofrecer un exceso de información a quienes los usan. Para simplificar lo que esos mapas muestran hace falta observar directamente el terreno, algo que un comandante puede conseguir por sí mismo o preguntando a quienes lo habían observado. Por este procedimiento se hacía un mapa mental con los puntos clave y sus conexiones, igual que un jugador de ajedrez con los puntos clave del tablero. Alejandro, cuyo mapa mental del imperio persa seguramente se articulaba a partir del camino real, actuó sin duda por una visión interna. Así lo hizo también Wellington contra Tippu y los marathas.

En Portugal y España la situación era un poco mejor, aunque solo un poco. Los mapas disponibles eran escasos, incompletos y a menudo imprecisos. Por suerte, el ejército británico contaba con buenos cartógrafos, adiestrados en la realización del mapa a una pulgada de Inglaterra, cuya primera edición era reciente, de 1801. Sobre el terreno solía haber un mínimo de seis oficiales cartógrafos experimentados, que elaboraban mapas de cuatro pulgadas por milla. Otros estaban infiltrados en las líneas francesas, donde hacían mapas en contacto con una amplia red de informantes españoles. En la India, Wellington había usado una antigua red de agentes dobles

profesionales *(hircarrahs)* para hacerse con un material bruto de información. En España, donde se odiaba a los franceses, la información de inteligencia llegaba por sí sola y en abundancia; pero era Wellington el que, con su selección y valoración, la convertía en un «producto» útil.

En último extremo, por lo demás, nada podía suplir lo que veía con sus propios ojos. Siempre con buenas monturas, incansable, audaz y hábil como jinete, Wellington podía cabalgar bastantes kilómetros al día: setenta antes de Assaye, cuando descubrió el vado que sería la clave de su posición; o casi cien en dos noches seguidas en España para capturar a unos oficiales que habían abandonado el puesto. Un veterano de la guerra de la Independencia atestiguó: «Vi a sus quince mejores alazanes doblados por el esfuerzo, casi sin carne sobre los huesos: eran los caballos que usaba». Tenemos su propio relato del reconocimiento previo a la batalla de Assaye. Sus guías indios habían negado que hubiera un paso, pero él insistió en comprobarlo por sí mismo. Con solo observar el emplazamiento de dos aldeas, «me dije que sus habitantes no podían haber construido dos aldeas tan próximas, en lados opuestos de una misma corriente, sin que hubiese algún medio habitual de comunicación, fuese con barcas o por un vado; casi seguro que esto último». Su deducción resultó acertada, y le brindó la victoria.

La información almacenada se sumaba también al sistema de inteligencia de Wellington. Tanto para la India como para España reunió una pequeña biblioteca con libros de topografía e historia, que incrementó en su destino. Camino de España aprendió los rudimentos del español leyendo en este idioma el Nuevo Testamento (también sería el método de Macaulay para ganar vocabulario) y, al llegar, le encantó recibir una nota de bienvenida en la que «para su sorpresa, entendía perfectamente todas las palabras» (también había aprendido urdu en la India). Puede que el intelecto de Wellington no estuviese a la altura del de Napoleón. Aunque era metódico, nunca alcanzó a Napoleón en su extraordinario procedimiento para almacenar información esencial en un fichero portátil, que le mantenía informado de lo que pasaba casi al instante, como un sistema moderno de procesamiento de datos. Pero la capacidad mental de Wellington era también enorme en cuanto a asimilación y exposición. Él mismo le describió a su

amigo Stanhope cómo funcionaba su mente: «A veces ocurre algo curioso. Cuando te estás ocupando de un asunto, de pronto aparece ante ti toda una serie de razonamientos, como en un fogonazo de luz. Lo ves todo —con los ojos brillando, extendió la mano como si algo hubiese aparecido ante él—, aunque luego te lleve dos horas trasladar al papel todo lo que ha pasado por tu mente en ese instante. Cada parte de la cuestión, las articulaciones de todas las partes y todas las consecuencias están ante ti».

No era vanagloria. El volumen enorme de los documentos de Wellington, que no hubiera podido elaborar sin una gran velocidad de composición, certifica sus afirmaciones. Años después, solía escribir un borrador con las respuesta para que otro las pasase a limpio; «intercalaba» estas respuestas, al modo moderno, en las propias cartas que tenía que contestar, o, si había espacio en blanco, las anotaba ahí. En la India lo escribía al parecer todo de su puño y letra. En la Península recurría a ambos métodos. Unas veces escribía, otras hablaba y esperaba que sus oficiales le devolvieran por escrito lo que había dicho, según el tiempo del que dispusiera.

Dirigir las operaciones llevaba poco tiempo; y era a las operaciones a las que el movimiento del ejército y la recogida de información conducían. No eran fines en sí mismos. Ciertamente, Wellington podía darle muchísimas vueltas a si debía actuar o no; él mismo habló de su «sistema cauteloso» durante el periodo portugués, cuando la inferioridad numérica lo mantuvo casi tres años a la defensiva. Y, antes de los Arapiles, estuvo semanas dudando. Hasta que, según la leyenda, tomó la decisión de atacar mientras comía un muslo de pollo. Tiró de pronto el hueso por encima de su hombro, se puso a mirar la posición francesa por el catalejo y anunció: «¡Por Dios! ¡Lo vamos a hacer!». Había detectado una brecha en el despliegue francés, sobre la que ordenó avanzar a la división de Pakenham.

Pero esta oportunidad que vio en los Arapiles no era lo común. Por lo general, la discusiones con su estado mayor eran más deliberativas. Tenemos el relato, por parte de un testigo, de su «grupo de órdenes» previo a la batalla del Nivelle, el 13 de octubre de 1813; el narrador es el célebre Harry Smith, de la brigada de fusileros, por entonces oficial del estado mayor de la división:

> El duque estaba tumbado (una de sus posturas predilectas) y empezó una conversación muy seria. Nos disponíamos a dejarle, cuando dijo: «Oh, quedaos». Después habló un rato con sir G. Murray (jefe del estado mayor), quien sacó de su portapliegos el material y empezó a escribir el plan de ataque de todo el ejército. Cuando acabó, había comprendido tan claramente al duque que no pensé que tuviera que borrar ni una sola palabra. Dijo: «Milord, ¿así es como lo deseaba?». Fue una de las escenas más interesantes de las que jamás he sido testigo. Mientras Murray leía, el ojo del duque se dirigía, a través de su catalejo, al lugar en cuestión. No formuló ni una pregunta a sir G. Murray, pero los músculos de su rostro reflejaban que estaba sumido en sus pensamientos. Cuando sir G. Murray terminó, el duque sonrió y dijo: «Ah, Murray, esto significa que tomaremos posesión de las líneas enemigas. ¿Estaremos listos mañana?». «Me temo que no, milord, pero sí pasado mañana».

La escena es, en verdad, de lo más interesante. Revela de manera exacta la división del trabajo en el séquito de Wellington. Él decide, su asesor principal traslada al papel su decisión y hace un juicio técnico. A partir de ahí, se pasa a la acción. El catalejo acapara la energía nerviosa de Wellington mientras piensa. Los catalejos, desconocidos para Alejandro, pueden parecer una novedad decisiva entre las herramientas del comandante, pero eran de pocos aumentos —apenas tres o cuatro— y no podían ampliar mucho su campo de visión[3]. Lo que diferenciaba al comandante verdadero del militar funcionario no era la ayuda empleada, sino su capacidad mental.

LA RUTINA DE WELLINGTON

En cada año de campaña de Wellington, las operaciones ocupaban solo unos días. En las batallas y en los asedios, tiraba la rutina por la ventana. Pero la rutina —o el «método», como él lo llamaba— era fundamental para su éxito operativo. Se mantenía casi invariable. ¿Cómo organizaba su jornada y el entorno en que la pasaba?

El clima afectaba a la rutina. La campaña en el sur de la India, donde hace mucho calor hasta en la estación de los monzones, tenía que despachar temprano los asuntos del día («siempre despacho los asuntos del día en el mismo día»). Pero en la península ibérica, donde los inviernos pueden ser polares en las zonas montañosas del interior, e incluso en verano hiela a veces («nunca he tenido más frío que durante las maniobras previas a los Arapiles»), mantenía su costumbre de levantarse temprano y ponerse enseguida a trabajar («cuando quieres cambiar de postura, ya es hora de levantarse»). Wellington se levantaba a las seis de la mañana, escribía hasta que tomaba el desayuno a las nueve —siempre té y tostadas—, y después hablaba de uno en uno con sus jefes de departamento, lo que le ocupaba hasta las dos o las tres. En concreto, hablaba con el ayudante general, el intendente, el oficial de inteligencia, el comisario general, el inspector general de hospitales, el comandante de artillería y el de ingenieros, y también, si era necesario, el habilitado general y el auditor militar general.

McGrigor, su inspector general de hospitales, observador perspicaz de la naturaleza humana, habla así de sus encuentros:

> Al principio, tenía la costumbre de reunirme con lord Wellington con un papel en la mano, en el que había escrito una lista de los asuntos sobre los que quería recibir órdenes. Pero pronto me di cuenta de que le desagradaba verme con el papel; se mostraba inquieto y visiblemente molesto cuando yo consultaba mis anotaciones. De manera que dejé de llevarlas, y empecé a reunirme con él cada día tras haber memorizado la lista de los asuntos a tratar, y a discutir sobre ellos tras haber expuesto el estado de los hospitales.

Larpent, auditor militar general, quizá no detectara su impaciencia con los subordinados que no podían grabarse las cosas en la memoria tan rápidamente como él. «Es muy listo, decidido y educado, aunque a veces se queja un poco y muchos le temen. Cuando acudía con mis notas a solicitar instrucciones, me sentía como un niño que va a la escuela».

Un embajador francés destinado en Londres cuando Wellington era primer ministro le dijo tiempo después a un conocido que, para

arreglar con un ministro francés los asuntos que arreglaba con Wellington en treinta minutos, habría necesitado treinta horas. Napoleón poseía el mismo dominio de los asuntos. Tenía, por supuesto, dotes matemáticas poco comunes, que implicaban una poderosa capacidad de análisis. El temperamento de Wellington era musical, y le interesaban profundamente la mecánica y la astronomía, que también ordenan la mente. Aunque ambos carecían de formación universitaria, algo que Wellington lamentó siempre. Dada su capacidad extraordinaria para absorber y organizar información, puede que ambos se sirvieran de algún modo de la técnica mnemotécnica del «teatro de memoria», tan influyente en la Europa que reavivó el aprendizaje clásico.

Fuera cual fuera el método para dominar los asuntos de sus subordinados, el trabajo se despachaba pronto. Sobre las dos, y nunca más tarde de las cuatro, salía a cabalgar, tanto para hacer ejercicio como para ver de cerca a su ejército. A las nueve se encerraba otra vez a escribir, y a las doce se iba a la cama. En el intervalo podía cenar en compañía. Su mesa no era suntuosa. Wellington comía poco e insistía en tomar arroz con casi todo. En la India, se había alimentado casi exclusivamente de él durante tres años, «y quienes conocían su costumbre se lo tenían preparado cuando cenaba fuera». Bebía con moderación, y cada vez menos con el tiempo: en la India, «cuatro o cinco copas con sus compañeros de cena, y una pinta de clarete después»; en España «no tomaba oporto, solo clarete suave, y vinos del país y brandy». Podía tener veintiocho comensales para cenar, pero «la conversación es corriente […] por su parte, habla con aparente franqueza […] Pero todos parecen temer al gran hombre». Nada que se parezca a los festines de Alejandro con sus compañeros. La reunión era sobria y concluía cuando el duque se tenía que ir a descansar.

Su cuartel general cambiaba con frecuencia de sitio, y se instalaba en el alojamiento que hubiese disponible. Los oficiales de alojamiento iban por delante y, cuando una casa les parecía adecuada, anotaban los nombres en la puerta con tiza (una práctica idéntica a la de las campañas de Luis XIV, según cuenta Saint-Simon). En Buçaco, en 1810, Wellington se alojó en un monasterio. Según evocaría el abad, «le mostramos su habitación. No le gustó, pese a que era la mejor, porque tenía solo una puerta. Eligió otra

con dos, más segura. Nos ordenó limpiarla y secarla encendiendo un fuego». El estado mayor se repartía por donde hubiera alojamiento, a veces en otra aldea. Todo se improvisaba dependiendo de las condiciones. McGrigor relata que encontró a Wellington en Ciudad Rodrigo «en un cuartucho miserable, inclinado sobre el fuego». Larpent cuenta que el cuartel general próximo a Irún, donde estuvo de julio a octubre de 1813, se hallaba en un «lugar sucio y pequeño […] un sitio raro, con mucho ajetreo […] ruidos de todas clases […] allí un cerdo enorme, al que mataban en la calle […] otro cerca, quemándolo con una antorcha […] Nativos y extranjeros, con sus pellejos de vino como los de don Quijote […] ofrecían vino a nuestros soldados ya medio borrachos […] estallaban continuas peleas por el pago de estas cosas». Freineda, donde se encontraba el cuartel general en 1811 y 1812, «estaba abandonada y sucia, con grandes montones de piedras en las calles, boquetes y excrementos de animales por todos lados, y casas como cocinas de granja, con la diferencia de que los establos los tenían abajo». Wellington pasearía por la plaza del mercado conversando con su estado mayor. El sargento Costello, mientras hacía guardia, vio al duque «paseando por la plaza del mercado, llevando de la mano a una niña española de unos cinco o seis años, canturreando alguna cancioncilla o algún estribillo, y, a petición de los niños, comprando a veces dulces en los puestos de los campesinos». Hasta Wellington («lo que yo hice, solo se puede hacer de una manera: con mano de hierro») sentía necesidad en ocasiones de un afecto entrañable y sencillo.

WELLINGTON Y LA PRESENTACIÓN DE SÍ MISMO

Esa escena de Freineda pone de manifiesto la despreocupación de Wellington por presentación ante el mundo, y se corresponde con otras observaciones. La idea de dramatizar le producía rechazo. Alejandro había sido un consumado maestro de la actuación. Napoleón remedaba este arte, de lo que se burlaba Wellington. Decía este que la capacidad del emperador de reconocer a sus soldados por su nombre era una treta: un oficial de estado mayor le seguía con una lista, él decía un nombre, y cuando el que respondía al mismo daba un paso al frente, Napoleón fingía reconocerlo. El

duque no se rebajaba a tales trucos.

Sus contemporáneos atestiguan su falta de teatralidad. Uno de ellos señala el contraste enorme que había entre el duque y su hermano, el gobernador general: «Uno rehuía toda ostentación, el otro solo vivía para ella». Wellington mismo rechazaba la seducción de la retórica y condenaba la ostentación.

Sí miraba, en cambio, por su apariencia, de la que se ocupaba mucho. Los oficiales de su hermano le llamaban en España «el bello», o «el par»: muchos de ellos eran lores, por lo que suponía un gran cumplido; equivalente al que la alta sociedad eduardiana le dedicó a lord Ribblesdale al llamarle «el antepasado». Era, como hemos visto, extremadamente cuidadoso de su persona, llevando a la obsesión su afán por lavarse y afeitarse. Se enorgullecía de su figura, que se mantenía esbelta y fibrosa a una edad avanzada. Y su manera de vestir era deliberadamente falta de ostentación. De joven llevaba el uniforme del regimiento: casaca escarlata y un pesado sable. De mayor —aunque la edad es relativa en su caso, puesto que fue ascendido a mariscal de campo con tan solo cuarenta y cuatro años—, una vez que había acumulado honores, parece que tenía el prurito de no ostentarlos. El cirujano Burroughs recuerda, al verle en Salamanca, «el efecto eléctrico de la frase "aquí viene" corriendo de boca en boca […] pasaba revista a nuestras columnas, como de costumbre, sin ningún signo de distinción ni esplendor; su larga capa de montar ocultaba su ropa; el bicornio estaba empapado y desfigurado por la lluvia». Un oficial de la división ligera se refiere a sus rondas habituales:

> Reconocíamos a lord Wellington desde mucha distancia por su pequeño bicornio, que se colocaba en la cabeza en perpendicular con la frente, y se sentaba muy erguido en su silla de húsar, cubierta únicamente por un manto azul […] Desde hacía un año llevaba unos pantalones de montar blancos en lugar de los negros reglamentarios y, cuando hacía mal tiempo, una capa de dragón francés del mismo color […] Algunas veces pasaba revista absorto en sus pensamientos, o devolvía solo el saludo a los oficiales en sus puestos; pero otras saludaba al momento a los que conocía con un «¡Oh! ¿Cómo te va?»; o nos hacía preguntas con buen humor a los que le éramos familiares. Su

estado mayor lo seguía a cierta distancia, o se paraba a charlar unos minutos con los conocidos, y el cortejo se detenía por orden de su ordenanza, un viejo húsar del
1.º
de alemanes que había estado con él durante toda la guerra de Independencia.

Este hombre se llamaba Bleckermann, y los dos se trataban con una cierta brusquedad afectuosa.

El carácter taciturno de Wellington se fue haciendo más acusado con la edad y los ascensos. Cuando era un oficial joven se mostraba como un conversador incansable (algo que siguió siendo en privado con sus amigos durante toda la vida), pletórico de las ideas que sacaba de sus copiosas lecturas. El alto mando eliminó en él la locuacidad. En la península ibérica, su mesa era tranquila, aunque recibía a sus invitados casi con tanta generosidad como lo había hecho en la India, donde sus cenas y sus meriendas campestres eran famosas por lo entretenidas. Según recordaba George Eastlake:

> Lord Wellington se conduce siempre en la mesa con gran dignidad, y se dirige siempre a todos con profundo respeto. Parece imposible, de hecho, tomarse alguna libertad con él. Nunca bebía vino con nadie, y supe que esa era su costumbre […] Lord Wellington es, más que nada, silencioso. A las seis menos cuarto decía: «Canning, el café», y el coronel Canning dejaba el salón para que lo trajeran, puesto que en España no había campanillas. Se servía un café espléndido en pocillos de porcelana china, y en cuanto se lo bebía, lord Wellington se levantaba y todo el mundo se levantaba también.

ESta reserva de Wellington se la reforzaba la autoconciencia de su temperamento explosivo. Una vez hizo llorar a Stewart, su ayudante general, y otras dejaba a un general español temblando de miedo por una explosión suya; se la reforzó también su impaciencia con quienes no podían cumplir lo que les exigía. Entre sus comandantes de división, Hill era el único al que podía hablar y escribir libremente. En un sentido más profundo, puede que rehuyera la conversación por encontrar tan pocas mentes iguales a

la suya. «Antes que apoyarme en la mera autoridad —dijo una vez—, lo que me gusta es convencer».

De ahí su desdén por las artes del teatro y la oratoria, a las que tan fácilmente recurría Alejandro, quien no tenía reserva alguna a la hora de apoyarse en la «mera autoridad». Alejandro era un rey, mientras que Wellington era un *gentleman*, un caballero, quizá la encarnación más perfecta del *gentleman* ideal que haya dado jamás Inglaterra. No tenía equivalente en el mundo griego, porque los valores en los que se basaba —reticencia, sensibilidad, desprendimiento, disciplina personal y sobriedad en el vestir, en la conducta y en el discurso, todas unidas a una confianza total en sí mismo— divergían totalmente del estilo extrovertido del héroe. Solo en la ética del «nobleza obliga» coincidían el código del *gentleman* y el del héroe. El sentido de la nobleza en verdad obligaba mucho a Wellington; pero casi todo en la personalidad de Alejandro —su afabilidad, su familiaridad, sus ostentaciones, sus alardes, su malicia; en suma, todo aquello que remedaba Napoleón— le habría producido rechazo. Wellington despreciaba, en efecto, a Napoleón por sus heroicidades falsas. Su mente, decía, «mirada de cerca era de rango inferior, poco digna de un caballero. Me la imagino atrapada en la estrechez de sus perspectivas iniciales y de sus hábitos. Algo comprensible, puesto que jamás sintió como un caballero. Nunca consiguió serlo, y hasta en sus acciones audaces exhibió una mezcla de aprensión y sinsentido». Las «arengas» de Napoleón a sus soldados eran algo que Wellington desdeñaba particularmente.

Él, hasta donde sabemos, jamás se dirigió a sus hombres; lo consideraba vano: «En cuanto a los discursos, ¿qué efecto podías causar en el ejército con un discurso, desde el instante en que solo le llegaba adecuadamente a mil hombres situados ante ti?». Pero su desdén por la oratoria —uno de los pocos defectos graves que más adelante tendría como político— se fundaba en actitudes más profundas que la de su falta de utilidad. Mucho antes de dedicarse a la política, ya tenía una filosofía bien elaborada en ese campo, que era el complemento exacto de la personalidad austera que le había costado tanto construir.

Wellington aceptaba plenamente esa separación entre el sentimiento y la función de la que había nacido el estado moderno.

El sistema de Alejandro se basaba en el sentimiento: su reinado era un ejercicio tanto de emoción como de acción; una identificación que explica por qué «en el frente siempre» era la respuesta automática a la pregunta de dónde debía situarse el jefe. Este sentía, como sentían sus seguidores, que en todo momento debía aparecer exponiéndose al mayor riesgo, ya que la exposición al riesgo era lo que validaba su mando. Wellington reprobaba el sentimiento; solo separando los sentimientos del acto de gobierno se habían establecido, y podían mantenerse, la equidad y el respeto por la ley (lo contrario del sistema predominante en el reinado heroico). En la India ya había dado cuenta de esta relación. «Bengala —escribió en 1804— goza de la ventaja de tener un gobierno civil [bajo la autoridad británica], y solo precisa de la fuerza militar para protegerse de los enemigos extranjeros. Todas las demás instituciones bárbaras llamadas gobiernos [los dominios heroicos de los señores marathas de la guerra] no tienen otro poder que el de la espada. Quítenles el ejercicio de tal poder […] y no podrán obtener beneficio alguno, ni proporcionar protección alguna, ni ejercer gobierno alguno». Su disgusto por la revolución en Europa se fundaba exactamente en el mismo análisis: para él se trataba de los deplorables efectos de la confusión entre las emociones y la política. Como escribió a Bentinck en 1811, en una de sus cartas más brillantes, enviada desde su deprimente cuartel general de Freineda:

> El entusiasmo de la gente es bonito y queda muy bien sobre el papel, pero no he visto que haya producido nunca sino confusión. Lo que en Francia se llamaba entusiasmo era poder y tiranía, actuando a través de las sociedades populares, con el resultado de la zozobra de Europa y la instauración de la tiranía más poderosa y terrorífica que jamás haya existido […] Te aconsejo, por lo tanto, que allá donde vayas no confíes en el entusiasmo del pueblo. Dale un gobierno fuerte y justo, y, si es posible, bueno; pero sobre todo fuerte, que lo obligue a cumplir con sus deberes, por él y su país.

Un gobierno bueno, según la prescripción de Wellington, quería decir un gobierno de caballeros. No del propio Wellington: «Yo no

soy muy ambicioso», escribió en 1805, sin ser del todo sincero; en 1801 había confesado que su «mayor ambición» era «ser un general al servicio de Su Majestad». Pero, en cualquier caso, nunca había hecho por ejercer el poder. Después de renegar de sus instintos durante años, acabó casándose por sentido del deber con una persona que, ya a primera vista, estaba evidentemente muy lejos de ser su compañera ideal. Extremaba el cuidado de su salud; en España tenía sus perros de caza, con los que se ejercitaba agradablemente, y bebía y comía con moderación; unas cuantas veces cayó agotado —tuvo que guardar cama varios días en Lesaca, en 1813, tras cabalgar hasta la extenuación en el asedio de San Sebastián—, pero a lo largo de sus campañas solo sufrió unas fiebres y «picazón malabar» en la India y reumatismo en España. Nunca solicitó ascensos ni honores («como nunca aspiré a los numerosos favores que he recibido de la corona, nunca solicité ninguno […] Te recomiendo la misma conducta, y paciencia», escribió a un adulador en 1813). Tenía una opinión justa de sus capacidades. «Era la persona idónea para la elección», escribió cuando fue designado [por su hermano] para el mando de la expedición a Egipto en 1801; y «solo yo en el ejército pude superar las dificultades», en 1808. Creía firmemente en el valor de la independencia financiera, y se preocupó por lograrla por medios escrupulosamente honrados. Se llevó de la India su legítima recompensa económica, unas cuarenta y tres mil libras, que lo hicieron «independiente de todo oficio o empleo». Comprendía con realismo la importancia de conocer a los que cuentan: «Creo que, de haber sido poco conocido, y no como lo soy, no habría llegado al parlamento», escribió a Malcolm, persona a la que admiraba, en 1813. Pero, en última instancia, fue la modesta consideración de sí mismo como *gentleman* lo que le hizo como era y le permitió ejercer la autoridad. A Malcolm le escribía también: «Eres suficientemente grande, si no cambias mucho, para caminar solo; y así alcanzarás antes tu objetivo».

Alcanzar el objetivo —la derrota de la tiranía napoleónica— era, en el momento en que Wellington marchó a la península ibérica, su meta exclusiva. «Mi suerte está echada —dijo la víspera de su partida—; pueden vencerme, pero no creo que me superen […] Sospecho que, más de la mitad de las veces, los ejércitos

continentales han sido derrotados antes de entrar en combate. Yo, al menos, no lo temeré por adelantado». Desafiando a los franceses, recurriría a veces, con consciencia de ello, a la práctica del alarde heroico del que huía instintivamente en cualquier otro ámbito. Pero estaba dispuesto a aceptar esta necesidad.

WELLINGTON EN LA BATALLA

Aparte de su exposición consciente al riesgo, ¿qué llevó a Wellington a derrotar a los franceses?

Dominaba, por supuesto, la práctica del movimiento y la del abastecimiento militares. Pero, aunque una mala logística puede suponer la derrota en una campaña, para ganar una batalla no basta con una buena logística. En 1808, Wellington también sabía cómo ganar batallas; al menos, contra el tipo de enemigo que había encontrado en la India: «Hay que acabar con los primeros enemigos que aparezcan —escribió a su camarada Stevenson—, y la campaña será nuestra entonces. Una larga guerra defensiva sería nuestra ruina». Es justo lo que hizo en Assaye y Argaum, sus dos grandes victorias con mando independiente.

Assaye, una aldea insignificante a trescientos kilómetros de Bombay, hacia el interior, fue el lugar donde, en septiembre de 1803, su ejército atrapó al de Sindhia y Berar, dos de los más poderosos señores marathas de la guerra. La disparidad de fuerzas era abrumadora. Al menos doscientos mil marathas se encontraban acampados en el río Kaitna; Wellington, que aguardaba refuerzos de Stevenson, tenía a su mando apenas a siete mil hombres. Pero decidió no esperar. La inmensa mayoría de la fuerza maratha la formaban la caballería ligera, la infantería irregular y el personal del campamento. Este último no contaba para nada, salvo para estorbar a la caballería ligera y a los irregulares, que constituían a su vez un obstáculo para la única sección temible del ejército maratha, sus disciplinados batallones de infantería y las baterías de artillería, bajo el mando de oficiales europeos mercenarios. No superaban los quince mil hombres, pero, aunque tenían ochenta cañones, frente a los veinte de Wellington, la fuerza de este constituía una unidad coherente y segura de sí misma; a diferencia,

según creía Wellington, de la de ellos.

El enfrentamiento se pareció al de Alejandro con Darío en Issos y, gracias a la decisión de Wellington, se resolvió de igual manera: un asalto precipitado a la línea enemiga. En cualquier caso, debía asegurarse antes de que su fuerza no se viese aplastada por la superioridad, numérica y de capacidad, del enemigo. En este punto fue donde el descubrimiento del vado que cruzaba el río Kaitna resultó crucial. Al cruzarlo inesperadamente por ahí, pudo disponer sus flancos entre el Kaitna y su afluente, el Juah. Protegido de este modo, avanzó como por un pasillo y asestó el golpe fatal.

Todo transcurrió exactamente como había previsto. Wellington había descubierto el vado poco después de las once de la mañana del 23 de septiembre. Calculó que disponía de tres horas para librar el combate. Regresó al galope adonde había dejado a su ejército —montaba a *Diomed*, un caballo árabe al que apreciaba tanto como apreciaría a *Copenhague*— y lo condujo al vado, que él fue el primero en cruzar. En plena travesía, una bala de cañón maratha alcanzó a su ordenanza, que cabalgaba a su lado. Wellington espoleó su caballo para hacer otro reconocimiento, hasta que tuvo que volver a sus propias líneas; pero ya había visto lo que quería y dio órdenes al ejército para que se desplegase en la franja entre los dos ríos. Para transmitirlas, él mismo tuvo que cabalgar de uno a otro de los comandantes de sus seis batallones, dos británicos y cuatro indios.

Mientras avanzaban, se situó a la derecha, en línea con los atacantes, plenamente expuesto al fuego enemigo. Este era intenso y causó bajas; Wellington no fue alcanzado, aunque su caballo sí. Cuando el enemigo se retiró ante el avance, advirtió, sin embargo, que una fuerza de cobertura se había alineado demasiado alejada hacia la derecha, por lo que tendría problemas al atacar la aldea de Assaye, no prevista en su plan, y corría un serio peligro. Una acción independiente de su caballería solucionó el problema, pero se había perdido el ímpetu del avance. Este volvió a ser interrumpido cuando algunos artilleros marathas volvieron a sus cañones, que habían sido rebasados, y reanudaron el fuego. Para acabar con el daño que estaban causando, regresó hasta la única unidad de caballería que no estaba comprometida y la condujo hacia adelante, incorporándose al fragor de la batalla. Fue entonces cuando *Diomed*

recibió un lanzazo en el pecho, obligando a Wellington a subirse a su tercer caballo del día.

A la batalla le quedaba poco. Lo único que faltaba era que su infantería avanzase de nuevo contra los supervivientes de los regulares marathas, que se habían alineado de espaldas al río Juah. En cuanto los hombres de Wellington rompieron la línea, cesó la resistencia. Wellington dedicó solo unos instantes a felicitar a los vencedores y se retiró a dormir al pajar de una granja. Sus muertos ascendían a cuatrocientos cincuenta; pero la tensión de la jornada le provocó una noche de pesadillas, en la que «cada vez que me despertaba me parecía que había perdido a todos mis amigos, de tantos que perdí en aquella batalla [...] Por la mañana, fui preguntando por uno y por otro con angustia; y no me quedaba convencido de que estaban vivos hasta que no los veía».

Aparte del ataque de culpabilidad por sus bajas, Wellington había estado doce horas seguidas en la silla de montar, había arriesgado gravemente su vida, había incluso luchado a espada con el enemigo (quizá la primera de las dos únicas veces que lo hizo en su carrera), había comido poco, si es que comió algo, y durante largos periodos había tenido que soportar el ruido de la artillería, que disparaba a una distancia de entre cincuenta y quinientos metros. No es de extrañar que cuando, en años posteriores, le preguntaban cuál había sido «su mejor acción», respondiese sin dudarlo con una palabra: «Assaye».

Resultó, ciertamente, una experiencia mucho peor que sus dos grandes asedios, Seringapatam y Ahmednagar. En este último, su subordinado Colin Campbell hizo de Alejandro en Multan, escalando la muralla y limpiando las almenas de defensores a espadazos. Wellington, como le correspondía a un jefe antiheroico, permaneció con el grueso de su ejército. Manifestó una prudencia parecida en su otra batalla campal de la India, la de Argaum, dos meses después de Assaye. Allí, aunque tuvo el acierto de atacar a un ejército superior en una posición preparada solo tres horas antes de que se extinguiese la luz del día, su audacia personal no fue más allá. La batalla se ganó gracias al avance firme de su infantería, apoyada por la artillería, por el centro, y a una carga de caballería por la derecha. Wellington no pareció correr ningún riesgo significativo, y sus bajas fueron escasas. Los marathas huyeron en

seguida, seguramente desmoralizados tras la paliza de Assaye.

La filosofía militar que Wellington se llevó a la península ibérica no era muy distinta, en resumen, de la de Alejandro: «Hay que acabar con los primeros enemigos que aparezcan». A este respecto, no se equivocaba Napoleón al tacharlo de «general cipayo», ya que la guerra en la India, pese al ruido y el humo de las armas de fuego en las batallas marathas, en lo esencial no había cambiado desde la campaña de Alejandro en el Punyab dos mil años antes. Los ejércitos de Sindhia y Berar eran, como los de Darío o Poros, caravanas enormes en las que los combatientes resultaban pocos en proporción, y los combatientes de élite menos aún. La fórmula de Alejandro y Wellington era la misma en estas circunstancias: tomar como objetivo prioritario a esa élite y destrozarla con un ataque feroz. La única diferencia era que Alejandro se lanzaba hacia el objetivo, mientras que Wellington dirigía desde la retaguardia.

Pero Wellington no era un «general cipayo» precisamente. Sus amplias lecturas y sus insistentes preguntas a los veteranos con experiencia europea lo habían convencido de que, aunque el ejército de Napoleón fuese distinto al de los marathas, «si lo que he oído de su sistema de maniobras es cierto, se me ocurre otra maniobra engañosa». Se presentó en la península ibérica con el germen de un sistema alternativo madurando en su mente, y, tras algunas pruebas, se convenció de que era efectivo.

Disponemos de su propia descripción del método, redactada para su estado mayor, que había sufrido con él una serie de asaltos de columnas densas de infantería, que eran el sello táctico de Napoleón:

> Colocamos nuestros cuerpos principales, toda nuestra línea de hecho, detrás de las colinas, al menos detrás de sus cimas, y nuestro frente lo cubrimos con tropas ligeras. [Los franceses] sitúan sus líneas sobre las colinas, y las cubren todas con tropas ligeras. La consecuencia es que con nuestras tropas ligeras no solo acosamos a las suyas sino también a su línea, sin que apenas puedan defenderse. Por otro lado, en nuestra acción empleamos solo las tropas ligeras, mientras que, si lo deseamos, iremos llevando la línea sucesivamente a las posiciones o a los puntos que nos interesen, manteniéndola como una especie de

> reserva. Ante esta situación, un general [francés] no sabría dónde aplicar su fuerza, ni sabría qué tiene en contra, más allá de la parte expuesta de nuestra línea; y no le sería fácil detectar dónde somos más vulnerables.

Este método exigía, naturalmente, un contexto topográfico determinado; pero la península ibérica, con sus abundantes lomas, lo proporcionaba. Exigía también un estilo de «dirección» particularmente intenso: había que «tomarse molestias» por la batalla, por emplear la expresión de Wellington. El general debía ser los ojos de su ejército (que estaba oculto para el enemigo, pero también al contrario), debía cambiar continuamente de posición para afrontar las crisis que sobrevinieran a lo largo del frente de su línea protegida, debía permanecer en el punto de la crisis hasta que esta se resolviera, y debía mantenerse alerta para anticiparse a las posibles crisis de otros puntos. De aquí el estilo de «en el frente algunas veces» (y no siempre) que caracterizaría a Wellington, en la tradición de César, Federico el Grande y los demás grandes comandantes posheroicos.

Este estilo brilló en todo su esplendor en Waterloo, una de las pocas zonas con desniveles de la plana Europa del norte, en la que, por lo tanto, el método de Wellington podía aplicarse a la perfección. Pero debemos observar paso a paso su desarrollo, en las acciones de Portugal y España. Por supuesto, no se aprecia en los asedios, como los de Ciudad Rodrigo, Badajoz o San Sebastián. En ellos Wellington, a diferencia de Alejandro, cedía la dirección del asalto a sus segundos, como hizo con Campbell en Ahmednagar. No estimaba de utilidad jugar al héroe cuando estaba asistido por suficientes subordinados a los que un premio económico, unas espadas de obsequio, un ascenso o unos honores podían recompensarles el valor demostrado al frente de sus hombres en la lucha por las murallas. En todos estos asedios, especialmente en los de Badajoz y San Sebastián, la pérdida de vidas fue espantosa. La guerra de asedio sí que se había transformado con la pólvora: abrir una brecha era cuestión de días, y a veces solo de horas, en contraste con las semanas y meses que necesitó Alejandro en Tiro y Gaza; pero el asalto por la brecha era algo horrible. Wellington, que observaba el asalto final a Badajoz desde una colina fuera del

alcance de los proyectiles, se quedó mortalmente pálido cuando le llegaron noticias de lo terrible que había sido el ataque y de la cantidad de bajas. Las tropas victoriosas lo recibieron después de un modo primitivo y tosco. «Eh, tío, ¿vas a beber?», le gritaban tambaleándose los supervivientes, medio locos. Uno disparó con su mosquete a una hoguera y casi le vuela la cabeza. Los asedios peninsulares empujaron a los soldados británicos —aterrorizados antes del asalto y con un brutal sentimiento de catarsis después— a un estado de indisciplina en el que quizá Alejandro no vio caer nunca a sus hombres en ninguna de sus batallas.

Por contraste, las batallas peninsulares transcurrieron de manera casi metódica. Esto, desde luego, es lo que intentaba Wellington, que se esforzaba por mantener en todo momento una apariencia de férreo autocontrol. En 1808, en Vimeiro, su primer gran enfrentamiento en Portugal, el ataque francés se produjo a lo largo de un eje inesperado, y Wellington realineó a su ejército con absoluta sangre fría, desplegándolo en una posición que estaba en ángulo recto con la adoptada inicialmente. Como él mismo recordaría más tarde, el batidor de a caballo que le llevó las malas noticias estaba tan aterrorizado que tenía los pelos casi de punta. Wellington, escondiendo su propia angustia, hizo entrar en acción a una formación de infantería tras otra, desplegó la artillería para desbaratar un asalto francés, y lanzó a la caballería en persecución de las columnas enemigas que se retiraban en desorden. Cuando el general al mando le negó el permiso para ordenar un avance definitivo, Wellington se alejó, diciéndole a su estado mayor que mejor se dedicaban a cazar perdices.

En Buçaco, donde ejerció el mando en solitario, probó por primera vez su sistema en una forma ya bastante evolucionada. La batalla, librada para cubrir la retirada de su ejército a las líneas de Torres Vedras en septiembre de 1808, implicaba la defensa de la posición de la colina, de unos trece kilómetros de longitud, por parte de cincuenta mil británicos y portugueses, contra sesenta y cinco mil franceses. Wellington se había tomado la molestia de mejorar un camino que discurría a lo largo de la colina, para facilitar el movimiento de refuerzos desde un punto de crisis a otro. Facilitaría también su propio movimiento. La posición inicial la tomó a la izquierda de la colina, donde la cima se elevaba unos

trescientos metros sobre el campo de alrededor, pero se vio obligado a trasladar su puesto de mando cuando amenazó el peligro.

La acción empezó a las seis de la mañana, bajo una espesa niebla. Wellington, que había dormido en el monasterio próximo y se había levantado a las cuatro, vio irrumpir entre la niebla a la columna francesa, y ordenó que dispararan contra ella dos cañones de seis libras. Estos cañones y los mosquetes de la infantería mantuvieron a raya al enemigo. Pero entretanto, una columna francesa paralela atacaba por el sur, desde algo más lejos. Por iniciativa propia, contraatacó el comandante local, Wallace, y la rechazó. «Por mi honor, Wallace —le dijo Wellington, que había cabalgado hasta él—, que nunca he presenciado una carga más galante que la que ha realizado tu regimiento».

Ambos hombres probablemente estaban en aquel momento al alcance de los mosquetes de la retirada francesa. El peligro no afectó a Wellington en absoluto. Un observador alemán, Schaumann, relata la impresión que le causó: «[Wellington] exhibía una circunspección extraordinaria, una frialdad tranquila y una gran presencia de ánimo. Daba sus órdenes en voz alta, y eran breves y precisas». Tuvo lugar entonces un tercer ataque francés, con más ímpetu que el primero, que alcanzó la cima de la colina y amenazaba con partir en dos la posición británica. El camino lateral de Wellington, y las órdenes que había dado a Leith, un comandante situado más al sur, entraron en juego en ese momento crítico. Mientras el comandante en jefe galopaba hacia el sur, Leith marchaba hacia el norte, y, cuando los franceses alcanzaban la cima, les atacó por los flancos con un fuego concentrado. Bajaron por la pendiente, Wellington cabalgó hasta el extremo sur de la línea, donde se situaba el general Hill, y dio las órdenes necesarias para hacer frente al posible ataque que se produjera por allí. «Si se lanzan otra vez, Hill, suelta una descarga primero, y luego avanza contra ellos con la bayoneta; pero no dejes que tus hombres los sigan hasta lo más bajo de la colina». El capitán Moyle Sherer, que escuchó sus palabras, recuerda: «No iba por ahí con el garrote; ni era grosero, ni prepotente, ni quisquilloso; sus órdenes eran breves, rápidas, claras y al grano».

Su desplazamiento hacia el sur lo había alejado demasiado de su

puesto de mando al pie de la colina. Era el sector clave, puesto que ahí se podía cambiar de posición; además, se apoyaba en el río Mondego. Sospechando que no podía postergar ese problema, se dio media vuelta y cabalgó el kilómetro y medio que se había alejado. La batalla duraba ya más de dos horas. Eran las ocho y pico de la mañana. Cuando llegó a su posición de origen, la punta de lanza de una gran columna de infantería francesa alcanzaba la cima. Pertenecía al cuerpo de Ney, quien dirigiría para Napoleón la batalla de Waterloo. Era una fuerza numerosa y avanzaba con determinación. Wellington, sin embargo, había ocultado en el camino una división con su mejor infantería. Los franceses llevaban por delante sus tropas ligeras. Pero cuando alcanzaron la posición de la reserva británica, surgió el grueso de esta, abrió fuego y cargó con la bayoneta, desalojándolos de la colina. Una columna paralela recibió el mismo tratamiento. A las once en punto, los supervivientes franceses habían vuelto a su punto de partida y la batalla había concluido.

Su curso se había ajustado exactamente al modelo trazado por Wellington en la descripción de su método: los franceses no habían logrado detectar dónde eran «más vulnerables» los británicos, si es que lo eran, y habían caído derrotados. Había dirigido una batalla según el estilo de «tomarse molestias» por ella, adoptado como método desde su regreso de la India. La combinación de ambos métodos había sido determinante.

Volvió a probar esta combinación dos años después, en los Arapiles. En ese periodo, se retiró a las líneas de Torres Vedras, observó cómo el ejército francés se moría de hambre ante ellas, obtuvo la victoria menor de Fuentes de Oñoro, y reconquistó las dos salidas de Portugal por Ciudad Rodrigo y Badajoz. Salamanca, al norte de los Arapiles, estaba en la ruta hacia el interior de España, adonde Wellington había decidido desplazarse. La ciudad había sido fortificada por los franceses, y como medida preliminar Wellington la asedió, con éxito. Esta operación impulsó al comandante francés Marmont, que esperaba refuerzos de algún lugar del centro de España, a maniobrar con la esperanza de ahuyentar a Wellington y que se fuera por donde había venido.

Wellington respondió a su maniobra con otra: durante dos días, él y Marmont —cada uno al mando de unos cincuenta mil hombres

— marcharon en paralelo con sus ejércitos, aguardando una ventaja. Fue la culminación de la danza de tres semanas que Wellington recordaría como la experiencia más cansada de su vida militar. Como era habitual, lo tuvo que «hacer todo» él mismo. «Nunca había estado tan agotado. Mis galantes oficiales van a acabar conmigo —dijo—. Si destacaba a uno de ellos, no se quedaba conforme si yo no iba con él o enviaba a todo el ejército; y me vi obligado a supervisar todas las operaciones de las tropas». Levantarse a las cuatro de la mañana, no descansar nunca antes de las nueve de la noche y pasarse todo el día cabalgando era un esfuerzo excesivo hasta para una constitución tan fuerte como la de Wellington. Tenía que echarse cabezadas con más frecuencia que de costumbre. «Vigila a los franceses con tus prismáticos, Fitzroy —ordenó un día de marcha y contramarcha—. Cuando alcancen aquel bosquecillo que está cerca del barranco de la colina, me avisas». Entonces se tumbaba a su manera característica, con el periódico sobre el rostro. Otro día, una expedición con su estado mayor de intendencia lo lanzó entre la caballería francesa, de la que solo pudo escapar al galope y blandiendo la espada. Kincaid, que se había quedado apostando a los fusileros, lo vio regresar. «Lord Wellington venía a la colina a pleno grito, con su estado mayor y una nube de dragones franceses e ingleses y de artillería montada, todos entremezclados, aporreándose los unos a los otros en una masa confusa». El general parecía haberse divertido con la aventura. «Solo estaba contento a medias».

En la mañana del 22 de julio, el frenesí de maniobras alcanzó su clímax, y se encaminó hacia su fin. Wellington parecía realmente dispuesto a ceder ante Marmont y batirse en retirada a Portugal, cuando, mientras observaba las avanzadillas francesas y las escaramuzas de sus propios hombres en torno al terreno elevado situado más allá de Salamanca, exclamó de pronto: «¡Por Dios, están extendiendo demasiado su línea! ¡Manda a por mis caballos!». Cuando galopaba hacia su derecha para soltar el ataque, le dijo a su oficial de enlace español que los franceses estaban «perdidos». La división preparada para sacar ventaja de la línea demasiado extendida de los franceses era la de su cuñado, Edward Pakenham. Cabalgando, Wellington —que se había distanciado de su estado mayor— lo tomó por el hombro y le dijo: «Ned, ¿ves a esos de la

colina? Lanza tu división en columna ¡y a por ellos! Échalos de la colina». Un testigo recordaba que sus órdenes tenían el efecto de «los encantamientos de un brujo». Ned Pakenham respondió: «Lo haré, milord, si me estrechas la mano», y se alejó para iniciar la batalla. «¿Habéis visto alguna vez a un hombre que comprenda mejor lo que tiene que hacer?», le dijo después Wellington a su estado mayor.

Mientras la división de Pakenham empezaba a bajar la pendiente para atacar a los franceses por el flanco —eran alrededor de las tres y media de la tarde—, Wellington se volvió con el caballo y fue de derecha a izquierda a lo largo de su frente, a unos seis kilómetros de distancia, para dar órdenes a sus otros siete comandantes de división. El asunto era simple. Las seis divisiones de infantería tenían que avanzar «en escalón», inclinándose hacia la derecha. La división de caballería, bajo el mando de Stapleton Cotton, cargaría si se le presentaba la ocasión, pero solo si se le presentaba. La secuencia exacta la decidiría el propio Wellington.

En la primera media hora, ya estaba casi ganada la batalla. El avance de Pakenham fue un éxito, lo flanqueó el ataque de sus dos divisiones vecinas, con el resultado de que tres divisiones francesas quedaron dispersadas hasta el punto de que ya no les resultaría posible recomponerse. En el caos de esta lucha de infantería, Wellington lanzó a su caballería pesada en el momento crítico. «Por Dios —le gritó a Cotton cuando ambos cabalgaban para observar el efecto de la carga—, nunca en mi vida vi nada tan maravilloso. El día es *tuyo*».

Pero el combate aún no había concluido. El ataque británico por la izquierda, lanzado contra el terreno más inclinado del campo de batalla, fue frenado y luego rechazado por los franceses, que procedieron a un contraataque. Eran las cinco y media y, en caso de que ese contraataque saliese bien, lo que quedaba de luz diurna no sería suficiente para que Wellington pudiese emprender otra acción. Ya solo podría aspirar a que la batalla quedase en tablas.

Pero con antelación había observado que la topografía de su flanco izquierdo podía resultar favorable para los franceses, y había dispuesto dos divisiones por si se producía una crisis allí. Cuando tuvo lugar el contraataque francés, se acercó a caballo y envió más lejos a su oficial de estado mayor, Beresford. Ambos se encontraban

lo suficientemente cerca del punto de la crisis como para poder alcanzarlo antes de que el ataque francés ganase ímpetu, cubrirlo con fuego controlado y volver. Cuando se recrudeció el intercambio de mosquetería, Wellington cabalgó de nuevo, detrás y alrededor de su infantería, para ordenar a la artillería del flanco izquierdo que se desplegara en ángulo recto hacia la línea francesa y abriera fuego sobre su flanco expuesto. Una bala de este fuego artillero alcanzó al general francés al mando del sector y lo partió por la mitad. Su muerte fue una de las muchas que, por acumulación, quebrantaron el ánimo de los franceses, que acabaron retrocediendo y entregándole la victoria a Wellington.

Él mismo se salvó por los pelos. Aunque no había encabezado ninguno de los ataques —el «tomarse molestias» se lo impedía—, había estado al alcance de los cañones en todo momento, y con frecuencia al de los mosquetes, puede que a unos doscientos metros. Mientras estaba dando órdenes a uno de los hermanos Napier, «una bala atravesó su cartuchera izquierda y le alcanzó el muslo; se llevó a él la mano y su semblante mudó por un instante, pero solo por un instante; a mi pregunta ansiosa de si estaba herido, replicó de un modo cortante que no, y siguió dando órdenes». El haberse salvado por los pelos no lo descompuso en absoluto. Napier volvió a verlo «más tarde, al anochecer [...] cuando los destellos de los cañones y los mosquetes, que se extendían hasta donde llegaba la vista [en concreto, a lo largo de un frente de unos diez kilómetros], mostraban en la oscuridad el territorio conquistado; se encontraba solo, con los fogonazos de la victoria en la frente y una mirada entusiasta y atenta, pero su voz era tranquila e incluso amable».

Buçaco y los Arapiles —la primera y la última vez que Wellington aplicó su método en la península ibérica— nos dicen mucho de lo que necesitamos saber. Ambas batallas muestran lo esencial del método: el cuidadoso ajuste de los propósitos tácticos a las condiciones topográficas; la esmerada precaución para limitar las bajas, mediante la colocación de las tropas al abrigo siempre que fuera posible; el atentísimo examen de las maniobras del enemigo, en busca de una posible ventaja; la determinación para aprovechar la oportunidad en cuanto se presentaba; la supervisión de cada fase de la batalla sobre el terreno; y la negativa a delegar cualquier responsabilidad que fuese crucial para el resultado del combate. En

todo esto consistía, en fin, el «tomarse molestias».

OBSERVACIÓN Y SENSACIÓN

La figura de Wellington se nos presenta de forma nítida. Así lo percibían, ciertamente, sus oficiales, e incluso sus soldados. Una y otra vez lo veían cabalgando entre ellos, tenso, distante y controlador, en las acampadas y en las marchas, ardientemente decidido e impasible ante el peligro en lo peor de la batalla. Su estilo al hablar, cortante y sin ambigüedad, le resultaba familiar a todo el que lo había escuchado: «Vamos», «Ahora es la nuestra», «Arriba», «Echen a esos», «Que no se reagrupen», «Con firmeza», «Adelante». Incisivas, decididas, inconfundibles: las palabras de Wellington, pocas y seguras, se les grababan a todos en la memoria.

Pero ¿qué oía y veía el propio Wellington? Alejandro, una vez en el fragor de la acción, ya poco podía ver y oír de la batalla que pudiera ser analizado después, por él mismo o por cualquier otro. Su experiencia debió de ser una ebullición de cuerpos, espadas y carne de caballo, un estruendo de voces, acuciantes y aterrorizadas, chillidos de animales y ruido de metales chocando. La presión física, según fuese más fuerte o más débil, le indicaría cómo transcurría el combate a su alrededor; la disminución de la nube de polvo en medio de la que luchaba significaría que la línea del enemigo se estaba abriendo o se había roto.

Wellington, alejado de la acción, involucrado muy pocas veces en la lucha cuerpo a cuerpo —algo propio de la era de las armas blancas—, y desplazándose a caballo de un sitio a otro continuamente, debía de ver mucho más. Contamos, en realidad, con su propia versión de lo que vio de sus enemigos: no vio a Napoleón en Waterloo («No, no pude: el día era muy oscuro, el tiempo estuvo muy lluvioso»), pero sí al mariscal Soult en Sorauren en julio de 1813, durante la batalla de los Pirineos («Distinguí a Soult claramente. Mi catalejo era espléndido. Lo vi salir, todos los oficiales se quitaron el sombrero cuando se volvió hacia ellos. Lo vi observándonos, escribir y enviar una carta. Yo sabía lo que estaba escribiendo —risas—, y di mis órdenes pertinentes; pero lo vi con tanta nitidez que estoy seguro de que, si me lo cruzara en cualquier

sitio, lo reconocería»).

La visión que pudo captar de Soult fue antes, naturalmente, de que el humo de los cañonazos tapara la visión del campo enemigo. Las descargas de los mosquetes y los cañones envolvían a los soldados de infantería y a los artilleros en nubes blancas tan densas que no veían nada a un palmo de distancia. Pero estas erupciones eran intermitentes y parciales, por lo que Wellington, aunque la atmósfera por la que intentaba mirar estaba por lo general oscura, no se encontraba tan ciego como los demás, desde su posición en la retaguardia y en alto. Además, podía cambiar de sitio, manteniéndose cerca del que había elegido para colocarse, para mejorar su visión, desplazándose por ejemplo a un lado. También, desde luego, avanzaba a caballo cuando hacía falta, aunque con ello se expusiera más al fuego enemigo. A veces se exponía también en una cima, en cuya pendiente opuesta había hecho que se tendieran sus soldados.

La distancia desde la que observaba al enemigo variaba. En las maniobras previas a una batalla, los ejércitos podían estar separados por varios miles de metros, siempre a la vista el uno del otro; así solía suceder en España —los Arapiles es el ejemplo por excelencia—, donde las lomas determinaban las líneas de marcha, y también la visibilidad mutua. En el despliegue inicial para la acción, la separación pocas veces era superior a los mil metros, el alcance efectivo de los cañones. Dos días antes de los Arapiles, cuando los ejércitos marchaban hasta la distancia de despliegue, un bala de cañón cayó cerca de donde Wellington estaba hablando a su estado mayor, y se limitó a cambiar de posición mientras seguía hablando. Una vez que el despliegue daba paso a la acción, las distancias podían disminuir rápidamente; la infantería podía recorrer mil metros en cinco minutos, y la caballería en mucho menos. Wellington podía verse, pues, a doscientos o incluso a cien metros del enemigo; y si, como en Waterloo, debía refugiarse en una formación en cuadro contra un ataque de caballería, es que se encontraba a menos distancia aún. Durante la tarde de Waterloo, cuando estuvo dentro de un cuadro, debió de tener a cincuenta metros a los coraceros franceses.

En tales circunstancias, ¿qué veía y oía? Más aún, ¿qué miraba y escuchaba? El ruido —su volumen, calidad, duración, dirección y

alcance— era de la mayor importancia para señalarle el curso y la intensidad de la acción (y en ninguna batalla más que en la de Talavera, librada entre la niebla). Unos disparos aislados de fusil —arma que solo llevaban sus buenos tiradores— podían informarle de que su avanzada había entrado ya en contacto con las tropas ligeras enemigas; el ruido de los mosquetes le indicaba un contacto más cercano; una sucesión de descargas significaba que el grueso de la infantería estaba comprometido en la batalla. Si se encontraba lo suficientemente cerca, o si el viento soplaba en su dirección, las voces humanas que le llegaban podían decirle mucho. Las tropas francesas recurrían más a la voz que las británicas, gritando viejos lemas revolucionarios o lanzando gritos de lealtad al emperador conforme avanzaban en el asalto; los oficiales, además, soltaban series de frases hechas para apremiar a sus hombres a que avanzaran; a veces, en los ataques a gran escala, llevaban de acompañamiento una banda de música, por la cualidad de los metales de elevar el registro de los disparos (lo que que podía resultar extremadamente enervante para las tropas que se hallaran en la dirección del sonido).

Este subir y bajar de ondas sonoras le diría mucho a Wellington: sería para él incluso el mejor medio de calibrar el curso de los acontecimientos en los sectores del campo de batalla que no podía ver, fuese por la distancia, por el terreno o por el fuego. Serviría también para transmitirle el grado de decisión y de valor de las mismas tropas suyas que estaba mirando: unos disparos tímidos o unas descargas irregulares implicaban falta de convicción, o ausencia de una amenaza real. Aunque las pruebas que le proporcionaba el oído contaban mucho menos que las de la vista. Los mensajeros de los comandantes a sus órdenes le llevarían de viva voz, naturalmente, noticias de lo que estaba ocurriendo, sobre todo en los casos de crisis, resultase esta real o imaginaria. Pero Wellington confiaba en la palabra hablada menos que otros generales de su tiempo, por su asentada práctica de «tomarse molestias», es decir, de acudir a verlo con sus propios ojos. Esta práctica exigía, para no tener que estar moviéndose sin parar inútilmente, anticipar las iniciativas del enemigo ya en los preparativos de la batalla. Pero esto, como queda de manifiesto en su propia descripción de su sistema táctico, era lo esencial de su

método. Esperaba ser capaz de prever cuándo y cómo se incrementaría el peligro, y por lo general acertaba. Las ocasiones en que no pudo —por ejemplo, cuando cayó La Haye-Sainte en Waterloo— fueron pocas.

Como estaba en el lugar preciso en el momento adecuado (posiblemente había acudido a él por el humo de los mosquetes), Wellington podía buscar un refuerzo visual de sus impresiones auditivas. Primero, un vistazo a sus hombres: si habían sufrido muchas bajas, si mantenían derechas las líneas, si la formación estaba cerrada, si la distancia entre las unidades era lo suficientemente pequeña como para que se pudieran apoyar mutuamente, si la colocación táctica se adecuaba a la topografía, si las reservas estaban dispuestas, si la artillería se encontraba bien situada para cubrir a la infantería. Después, una inspección del enemigo: si el fuego de sus mosquetes era constante (en el caso de la infantería), si su formación estaba cerrada (en el caso de la caballería), y si su ataque era decidido (en el caso de que lo hubiera). Probablemente nunca se encontrara tan cerca como para examinar la expresión de sus hombres en el momento culminante del avance, pero tendría abundante información sobre el comportamiento general y la actitud del enemigo en su línea de frente. Las cabezas gachas o excesivamente adelantadas —esto último es algo instintivo en los soldados que avanzan contra el fuego— podían sugerirle un nerviosismo potencialmente inhabilitador. Y lo mismo si el ritmo de avance era apresurado: por alguna razón, un paso firme y tranquilo es mucho más intimidatorio en un ataque que un trote o una carrera.

Por último, un juicio sobre la distancia. Habitualmente, Wellington dejaba que el comandante situado en la posición diese la orden de fuego o de carga; este era su cometido y no se le debía usurpar. Pero en determinadas ocasiones, si su sentido del *tempo* se lo dictaba, Wellington podía anular, ralentizar o acelerar el orden necesario de los acontecimientos. Así actuó, por ejemplo, al final de la batalla de Talavera, cuando lanzó contra la infantería francesa, que se había desplegado de manera imprudente, al 23.º de dragones ligeros y a los húsares de la KGL; decisión que, al cabo, se demostró errónea. Lo volvió a hacer en Waterloo, cuando desechó la precaución del comandante de la guardia, llevándola contra la línea

rota de los franceses; esta vez, su intervención culminó con la victoria.

Wellington, pues, veía más que Alejandro. Pero mantenía un cáustico escepticismo sobre la posibilidad de ordenar las impresiones visuales de modo que ofrecieran una versión válida de los acontecimientos. «La historia de una batalla —le escribió a Croker dos meses después de Waterloo— no es como la historia de un baile. Algunos podrán recordar todos los pequeños sucesos de los que dependió que la batalla se perdiese o se ganase; pero nadie podrá precisar el orden en que se produjeron, ni su momento exacto, que es lo que determina su valor o su importancia». «Me opongo —escribió a lord Mulgrave en diciembre de 1815— a todas las sugerencias de escribir una supuesta historia de la batalla de Waterloo. Si ha de ser una historia, debe ser la verdad y toda la verdad, o causará más mal que bien, y ofrecerá tantas ideas falsas de lo que es una batalla como otros relatos». En el mismo mes, por último, decía a lord Clancarty: «Como la batalla de Waterloo estuvo a mano, todo el que pudo permitírselo viajó para ver el campo, y casi todo el que fue ha escrito un relato […] Y se ha elaborado tanto, que ya es casi seguro que yo no estuve presente ni mandé el ejército en la batalla de Quatre-Bras, e incluso es dudoso que me encontrara en la de Waterloo».

Su carácter extremadamente flemático hacía que estas negaciones de su papel señero, más que nada, le divirtiesen. Él sabía lo que valía. Y era su juicio sobre sí mismo, según sus presupuestos severos sobre la condición de *gentleman*, lo que determinaba su valoración de sus hazañas y de su lugar en el mundo. Lo que él sentía era justo lo opuesto a la autosatisfacción. El eje de su carácter lo constituía ese amor propio sensato, orgulloso de su talento heredado y de su adecuada aplicación, que, según Hume, es lo que conforma de manera correcta la opinión que uno tiene de sí mismo. Esta actitud no es estrictamente cristiana: está en conflicto con la doctrina de la gracia, y se corresponde con la concepción herética del pelagianismo. Wellington se veía a sí mismo como un cristiano devoto; aunque el pelagianismo (Pelagio, a fin de cuentas, era británico) ha sido calificado como la herejía más británica. Y se ajustaba a la perfección, ciertamente, a la visión de un grande inglés, humilde y orgulloso a la vez, frío y afectuoso,

distante y profundamente sensible, indiferente a los sufrimientos de los demás, y, sin embargo, movido acusadamente por ellos. Wellington era el duque de hierro, pero también un hombre de carne y sentimientos. ¿Podemos adivinar lo que sentía sobre el trabajo terrible que el mundo le había encomendado?

El joven Wellington había sido un hombre de espíritu ligero. Los que sirvieron con él en la India hablan de la alegría y del buen ánimo de su casa. «Vivía incomparablemente bien —según recuerda William Hickey de cuando estaban en Calcuta—, despidiendo siempre a los invitados con generosas cantidades del mejor clarete. Recibía normalmente en su mesa entre cinco y diez personas». La ruptura de la rutina de Wellington en la campaña contra los marathas fue igual de feliz. Mountstuart Elphinstone recuerda: «Día de campamento. El general a las cuatro y media. Crujen los palos de la tienda. Conversación con el estado mayor, que está reunido hasta que amanece. Toque de formación y el general se retira. Vamos a su mesa de desayuno, frente a su tienda, y desayunamos; hablamos todo el tiempo. Arrecia el frío y llevamos los capotes. A las seis y media, minuto arriba minuto abajo, monta y cabalga […] El general cabalga por el flanco del polvo, por lo que nadie se une a él […] Cuando volvemos, nos sentamos de diez a doce, si conseguimos encontrar nuestras sillas, o nos echamos en el suelo. El general casi siempre se echa. Cuando la tienda está montada, nos metemos allí, y él se echa en la alfombra y hablamos […] Luego comemos cordero frito, chuletas de cordero, curry […] y a veces se habla de política o de otras prioridades con el general […] Todo resulta de lo más agradable».

Una compañía joven y animada —Elphinstone fue uno de aquellos militares ufanos que conquistaron la India para los británicos— siguió siendo profundamente atractiva para Wellington a lo largo de toda su vida. Era más feliz con los Elphinstones de este mundo que con cualquier otra compañía, excepto quizá la de la serie de mujeres hermosas e inteligentes que le consolaron de su infelicidad matrimonial en su madurez y en su vejez. Pero no creía que la vida pudiera ni debiera vivirse dentro de un círculo de elegidos. Comprendía y aceptaba la debilidad de las gentes, sus miedos, su egoísmo, su tendencia a lo fácil, porque esas mismas inclinaciones las detectaba en sí mismo, sabía lo que le había

costado vencerlas, conocía el esfuerzo que había que hacer para mantenerlas a raya, y era consciente de que su nacimiento y su educación le habían dado el poder de dominarse, una ventaja de la que no todos habían dispuesto.

Sentía, en consecuencia, una acusada preocupación por los afligidos. El autocontrol no excluye la compasión. Alejandro enterraba a sus muertos y socorría a sus heridos porque, para los griegos, constituía un sacrilegio dejar el cuerpo de un guerrero sin enterrar, mientras que desentenderse de los heridos era, como poco, una mala política. Wellington, en cambio, enterraba a sus muertos porque era una buena costumbre, pero atendía a los heridos porque se lo exigían tanto su caridad como su sensibilidad. Los muertos se enterraban sin ceremonias ni homenajes; se trataba de sepultar los cadáveres para adecentar el campo de batalla, controlar las enfermedades y que la moral del ejército no se viese afectada si volvía a pasar por allí. Atender adecuadamente a los heridos era, por otra parte, una exigencia moral. Al enterarse de que, después del asedio de Ciudad Rodrigo, muchos habían sido abandonados sin asistencia, cabalgó cincuenta kilómetros tras la cena para sacar a algunos de aquellos oficiales negligentes de sus alojamientos e instalar en su lugar a los heridos. Como sus órdenes fueron recibidas «de mala gana», regresó a la noche siguiente para asegurarse de que se estaban cumpliendo, y cuando vio que no, arrestó a los oficiales y los llevó al cuartel general, donde fueron procesados y destituidos.

En la India, tras la toma de Asseerghur en 1803, mandó botellas de su propio vino al hospital, y se le vio allí «haciendo preguntas tan honorables para sus sentimientos como agradables y reconfortantes para los pobres inválidos». Le afectaban especialmente las heridas de sus amigos y subordinados. Muchas de las cartas que escribió estaban dirigidas a parientes de los muertos o heridos, y eran de condolencia por la pérdida o de ánimo. Sus sentimientos eran absolutamente sinceros. Cuando en 1812, en Burgos, cayó el comandante Cocks, un prometedor escocés, la aflicción lo dejó sin palabras. Su propio relato de la muerte de Gordon, el oficial de estado mayor de su confianza, resulta conmovedor por su dolorido estoicismo:

> Lo llevaron al pueblo de Waterloo cuando me encontraba allí cenando, y pensé que, como solo había perdido la pierna, se salvaría. Fui a verle y, tomando sus manos, le dije que lamentaba que estuviera tan gravemente herido. «Gracias a Dios, usted está a salvo», fue su respuesta. Le dije entonces: «Estoy seguro, Gordon, de que se pondrá bien». Se incorporó, y volvió a caer de un modo que indicaba que estaba en las últimas. Pobre camarada […] seguramente sentía que no tenía esperanza. Murió a la mañana siguiente.

Un mes después de Waterloo, intentó resumirle a lady Shelley las sensaciones que le producía el mando:

> Aparecía un brillo en sus ojos y se le quebraba la voz cuando hablaba de las bajas sufridas en Waterloo. Dijo: «Confío en que haya sido mi última batalla. No es bueno estar luchando siempre. Cuando me encuentro en el fragor del combate, estoy demasiado ocupado para sentir nada; lo malo viene después. Es de todo punto imposible pensar en la gloria. La mente y el sentimiento acaban exhaustos. Me siendo un desgraciado incluso en la victoria, y siempre digo que, después de una batalla perdida, lo que da más pena es una batalla ganada. No solo pierdes a amigos queridos, con los que has estado viviendo, sino que te ves forzado a dejar atrás a los heridos. Sin duda, uno intenta hacer lo mejor por ellos, pero ¡qué poco es! Los sentimientos están en esos momentos como embotados. Ahora estoy empezando a recuperar mi ánimo de siempre, pero no quiero luchar nunca más».

La frase clave de este pasaje notable de revelación íntima —con pocos equivalentes entre los comandantes— es la tercera: «Cuando me encuentro en el fragor del combate, estoy demasiado ocupado para sentir nada». Resulta cándido en cierto modo. Lo que ocurriría sería justo lo contrario: debía de estar enervado, hipersensible en sus percepciones y reacciones. Su mente, solo en cuanto a cálculos, debía de llevar un inventario de sus propias fuerzas, de la disposición de cada una, del total de bajas del momento y de la capacidad de combate que se mantenía. Debía intentar calcular

también, con perspicacia, la situación del enemigo según esos mismos parámetros. Ambas series de cálculos debían hacerse contrarreloj, teniendo en cuenta el momento del día, ya que la caída de la noche debía implicar el fin de la batalla (Talavera, que duró dos días, fue una excepción en la convención antigua de que las batallas eran asuntos de uno solo). Y durante todo su curso tenía que hacer valoraciones sobre la resolución fluctuante de los enemigos, tanto de los que podía ver —los soldados de la línea de frente— como de los que no, en particular del comandante al que oponía su voluntad.

En este sentido, Wellington sentía mucho; hasta el punto de que corría el riesgo de una sobrecarga mental y emocional como la que llevó a otros comandantes inferiores a él al colapso. Él mismo percibió cómo responsabilidades más llevaderas que las suyas, en términos generales, hicieron que se desmoronara su comandante de división Picton. «En Francia, Picton se acercó a mí y me dijo: "Milord, debo dejarlo. Estoy tan nervioso que, cuando hay algún servicio que hacer, me obsesiono y paso noches sin dormir. Creo que no puedo seguir, y que me tengo que retirar". ¡Pobre hombre! Pocos días después cayó en combate».

Pero, en un sentido más profundo, la autodescripción de Wellington es fiel a su biografía. De hecho, entre los treinta y los cuarenta y cinco años, logró ahuyentar cualquier sentimiento de su personalidad. Fue una decisión deliberada, y exigió un esfuerzo intelectual. Wellington comprendía el mundo en que vivía. El estado-nación dinástico, del que era el servidor perfecto, representaba para él un valor supremo. «Empezar las reformas es empezar la revolución». Esto que le dijo a la señora Arbuthnott, sintetizando a su manera la opinión más conocida de Tocqueville. En 1830, el año en que cayó definitivamente en Francia la dinastía de los Borbones, dijo que Gran Bretaña «debería estar cada vez más satisfecha de sus instituciones». Una iglesia bien asentada, un parlamento elegido por sufragio restringido, una monarquía constitucional, un poder judicial independiente, un ejército regular: todo esto garantizaba esa separación entre la función y el sentimiento que consideraba el bastión de la libertad. El ejército que mandaba era, de algún modo, un microcosmos de la sociedad tal como él consideraba que debía ordenarse: una jerarquía de

clases, en la que gobernase el mejor, pero con justicia, reglamentación y respeto por las libertades a las que tenían derecho quienes estaban por debajo. Esta concepción de la libertad no era moderna; aunque sabía lo que los radicales de su época deseaban: transformar la igualdad de los individuos ante la ley en una igualdad de derechos políticos. Wellington no negaba que el sentimiento popular suscribiese tal deseo. «Pero —preguntó en 1831— si hemos de confiar en el sentimiento del pueblo […] ¿por qué no adoptamos a la vez el lote completo de lo que sabemos que el pueblo prefiere: el sufragio universal, el voto y unos parlamentos anuales?».

Contra la indulgencia hacia este sentimiento, esgrimía un argumento que consideraba incontestable: «Si amplías el poder democrático en un estado, aunque sea solo un poco, no habrá ya marcha atrás. Tendrás que seguir ampliándolo hasta llegar a las miserias de una revolución, y de ahí a un despotismo militar». El paso de la indulgencia hacia los sentimientos de la mayoría a la aceptación de los sentimientos de un individuo tiránico era así, para Wellington, corto e inevitable. En esto había consistido la experiencia principal de los europeos de su época, y él había dedicado su vida a combatirlo y corregirlo. Napoleón no era para él un simple adversario: era un enemigo, la personificación de ese principio del poder personal cuya antítesis la constituía su propio cultivo austero de la personalidad antiheroica. Él no tenía nada que ver con la popularidad, ni con la adulación pública, ni con los trucos de la retórica, el teatro y la ostentación. Como ha explicado el profesor Moses Finley, para los griegos el heroísmo no contenía «ninguna noción de obligación social». En último extremo, primaban en él la autoindulgencia, el autohalago y el solipsismo. El *pothos*, el «deseo ardiente» de Alejandro de hacer algo que no hubiera hecho antes ningún hombre, condensaba a la perfección su *ethos*. Semejante concepto a Wellington le resultaba abominable desde lo más profundo de su ser. «No olvides nunca —le escribió una vez Napoleón a su hermano Jerónimo— que tu primer deber es para conmigo, y el segundo para con Francia». Desde el barco que lo llevaba a Portugal como comandante subordinado en 1806, Wellington reconvino a un amigo que le decía que se merecía un puesto mejor con esta declaración que expresa un sentido

exactamente opuesto del deber: «Soy un *nimmukwallah*, como decimos en la India; esto significa que he comido de la sal del rey y, por lo tanto, concibo que mi deber es servirle con un celo que no vacile nunca y con alegría, en el momento y en el lugar que el rey y su gobierno juzguen conveniente emplearme».

Cumpliendo este deber, arriesgó su vida en treinta batallas. Aunque a cambio terminó siendo comandante en jefe del ejército, *chancellor* de la universidad de Oxford, primer ministro de Inglaterra e ídolo hasta del último hombre corriente de su país. Como reza la oda que compuso Tennyson a su muerte: «Muchas veces en la recia historia de nuestra isla / la senda del deber fue camino de la gloria»[4]. Para el concepto de gloria, tal como la entendía el hombre común, Wellington se reservó uno de los más afilados sarcasmos de su célebre repertorio. A la pregunta de si le había gustado que, a su regreso de Waterloo, le aclamara la población en éxtasis de Bruselas, respondió: «En absoluto; si hubiera fracasado, me habrían fusilado».

III

GRANT Y EL MANDO NO HEROICO

Con las primeras luces de una mañana de primavera, durante la presidencia de Abraham Lincoln, un hombre pequeño montado en un caballo grande galopaba junto al río Tennessee, por el bosque denso que lleva tierra adentro desde la orilla occidental. El ala ancha de su sombrero maltrecho se vencía hacia las patillas; tenía barba, y su expresión era decidida y tensa. Un capote áspero de soldado cubría sus espaldas. Solo el grupo de oficiales de estado mayor que seguía apresuradamente su estela lo identificaba como general entre la multitud de soldados de la Unión, algunos formando en sus unidades, otros muchos sin sus mandos, en desbandada, llenando los claros y el terreno accidentado por el que marchaban todos. Poblaba el aire el ruido de intensos tiroteos, de disparos de francotiradores, de descargas irregulares, de fusilería ordenada y de explosiones de artillería en salvas a quemarropa. Sobre sus cabezas, las hojas se agitaban al paso de los disparos.

El hombre pequeño era Ulysses Simpson Grant, al mando del distrito de West Tennessee; la fecha, el 6 de abril de 1862; y el ruido, el de los primeros intercambios de la batalla de Shiloh, que había empezado dos horas antes. Detrás de Grant estaba el vapor que acababa de llevarlo allí desde su cuartel general, doce kilómetros río abajo. Delante combatían con rabia las fuerzas de la Unión y las de la Confederación, en el teatro occidental de operaciones de la guerra de Secesión estadounidense; el ataque le había pillado por sorpresa, había desarbolado a su ejército y había puesto de repente en duda el resultado de la campaña del norte en su cuartel general del Mississippi.

Para muchos hombres de ambos bandos, esta era su primera batalla; para algunos, incluso, la primera vez que manejaban armas de fuego. Para cientos de soldados de la Unión había sido excesiva la experiencia de la lucha en orden cerrado y a bocajarro, y volvían

atrás en cantidades demasiado grandes para que ningún oficial pudiera pararlos, buscando un refugio provisional bajo las riberas elevadas del Tennessee. Otros, con sentido marcial, habían permanecido en su puesto o retrocedido a la fuerza; pero en muchos lugares defendían su posición en la línea simplemente agazapados tras terraplenes que detuvieran la lluvia de disparos que caían sobre ellos. Un observador vio cómo treinta o cuarenta soldados de la Unión, cada uno agarrando el cinturón del que tenía delante, se ponían en fila detrás de un grueso árbol solitario, «mientras un insensato oficial de compañía, incapaz de controlarse a sí mismo y de controlar a sus hombres, iba como loco de una punta a la otra».

Había gritos desde muchos sitios pidiendo munición. El ataque confederado había dejado a los soldados de la Unión únicamente con las balas y la pólvora que llevaran en sus cartucheras —unos sesenta disparos como máximo—, y buena parte de esa munición ya se había gastado o perdido en la primera hora de batalla. El ejército del norte, que podía disponer de la abundante producción industrial de Nueva Inglaterra, no se preocupaba por la munición en los momentos buenos. Y en los de crisis, la consumía en abundancia. Así lo había hecho ahora, y Grant, cuando emprendía la galopada por su frente quebrantado, se fijó antes que nada en las peticiones de munición. Sabía que los sudistas, siempre escasos de suministros, solo podían vencer en una lucha con armas de fuego si la Unión administraba mal sus recursos superiores.

Una vez dadas las órdenes pertinentes, Grant dio la vuelta en su caballo para recorrer el frente y analizar su estado. La confusión que encontró era tal que había peligro de colapso. La lucha había empezado antes del amanecer, cuando las patrullas de sus divisiones de vanguardia, que esperaban avanzar sin resistencia por el territorio ocupado por los confederados, se habían topado con fuertes contingentes de estos, que avanzaban para atacar el grueso de las fuerzas unionistas en su lugar de acampada. Las patrullas intercambiaron disparos con la vanguardia confederada, y luego retrocedieron a su la línea principal. Esta la componían, casi en su totalidad, regimientos sin experiencia en combate, mandados por oficiales que habían derramado tan poca sangre como sus soldados. Uno de estos regimientos, el 53.º de Ohio, había perdido a su coronel con la segunda descarga. Con su grito de «¡retírense y

pónganse a salvo!», hizo que muchos soldados salieran corriendo en busca de protección. Otro, el 71.º de Ohio, vio cómo su coronel picaba espuelas en el momento en que apareció el enemigo. El coronel de un tercero, el 6.º de Iowa, se encontraba visiblemente borracho e incapaz de dar órdenes; tuvo que ser arrestado por su brigadier. No pudo establecerse si llevaba borracho toda la noche o si se había emborrachado en el desayuno. Ambas posibilidades resultaban factibles en el primer año de la guerra de Secesión.

Hasta los mejores subordinados de Grant tenían problemas. Sherman, que llevaría a cabo su marcha por Georgia dos años después, perdió su caballo por un disparo y sufrió una herida en la mano. Los confederados trataban de atacar por el flanco expuesto de su división y estaban presionando fuerte. Prentiss, en el centro, no podía aguantar más y retrocedía. A la izquierda, a lo largo de la ribera del río, las divisiones cedían terreno. En Pittsburg Landing, donde Grant había desembarcado, cada vez eran más los fugitivos que buscaban protección bajo la orilla elevada. A primera hora de la tarde, habría allí unos cinco mil soldados (quince mil, según algunos), quizá una quinta parte del ejército de Grant, muchos de ellos sin armas y todos sin estómago para seguir luchando.

Aquellos que, por valor, por coerción, o por no haber podido huir, permanecían en la línea —se habrían retirado muchos más de no haber sido por la caballería y lo accidentado del terreno en retaguardia— estaban sufriendo una experiencia terrible. Uno de los regimientos, el 55.º de Illinois, que trató de escapar por un barranco estrecho, quedó atrapado en la hondonada y cayeron a tiros por docenas. «Nunca vi trabajo tan cruel en la guerra», dijo un comandante de Mississippi. Se refería a un ejército confederado que olfateaba la victoria, conducido por un general, A. S. Johnston, cuya estrella seguía tan alta como la de cualquier soldado del sur. Su infantería daba alaridos y gritaba abriéndose paso por el bosque; incluso la artillería, con los cañones empujados hasta el borde de la línea de fuego, combatía como cualquier soldado de avanzada. Un equipo artillero, impertérrito entre las filas deshechas de un regimiento de la Unión en desbandada, disparaba salvas de metralla contra los fugitivos que pasaban corriendo, demasiado aterrorizados para detenerse, aunque eran más que de sobra «para haber capturado la pieza, el armón, las municiones y los caballos y

haberlos tirado a las aguas del Tennessee».

La artillería de Grant tampoco estaba de humor. Un equipo artillero, desmoralizado, azotaba sin piedad a sus caballos, que sangraban, intentando soltar un cañón de un tronco que se había metido entre la rueda y el arma. Una batería entera, presa del pánico por la detonación de disparos ya preparados en un armón, agarró sus caballos y huyó del campo de batalla al galope. Cuando Grant veía estos desórdenes, intervenía para corregirlos. Pero no podía estar en todas partes a la vez; de manera que su línea, entre el final de la mañana y el comienzo de la tarde, fue siendo empujada sostenidamente hacia atrás, pivotando sobre el flanco que se apoyaba en el río, y viéndose al final ante el peligro de ser arrojada a la corriente.

Grant había pedido urgentemente refuerzos, cuya llegada invertiría las tornas. Pero los más próximos se encontraban a medio día de distancia, y no demasiado conscientes del peligro que él tenía que afrontar mientras tanto. Hasta que llegasen, solo le cabía galopar de un sitio a otro, ocupándose de las crisis con que se encontrara. El campo de batalla no era como aquellos en los que los generales europeos podían aplicar su arte militar, una pradera o un campo arado, como Waterloo o incluso Gaugamela. Era, de hecho, un territorio en el que ningún ejército europeo habría presentado batalla, ni respondido a ella; una maraña de bosque y maleza en la que un ojo experto no podría discernir la línea de frente en su totalidad. El humo ocultaba sus sendas y sus hoyos, los matorrales distorsionaban y desviaban el sonido de los disparos que hacían trizas hojas y ramas, los arroyos y las ciénagas separaban a las unidades. No había puntos de referencia en el terreno, ni habitantes que indicasen el camino, ni una *Feldherrn-hügel* [colina del comandante] desde la que el jefe y su estado mayor pudiesen tener una perspectiva de la lucha entre las tropas propias y las enemigas. Era un paisaje completamente americano, uno de esos territorios vírgenes casi sin tocar aún por la colonización, y Grant, como un trampero, un pionero o un hombre de los bosques nativo, tenía que arreglárselas de un modo completamente americano. Un general europeo habría ordenado la retirada al primer indicio de problemas, con la intención de reagruparse en un terreno más seguro y combatir otro día. Grant, con la presión de saber que la Unión no

podía permitirse «ceder ni un palmo de terreno» en su lucha contra la rebelión sudista, desechó toda idea de retirada y cabalgó como una furia de un punto flaco a otro, manteniendo a sus hombres en las posiciones.

No todos, ni siquiera en los regimientos que presentaron batalla de verdad, pudieron resistir en el terreno. La división central de Grant había sido empujada por la mañana temprano, pero luego logró establecerse en un lugar que favorecía la defensa. Su fuerza había ido mermando a consecuencia de los sucesivos ataques confederados. Los muertos cubrían su frente; los heridos se retiraban a los hospitales provisionales que se habían montado rápidamente en la retaguardia. Pero la línea aguantaba. Grant la visitó varias veces durante la tarde, llevando refuerzos cuando lograba encontrarlos y animando con palabras de aliento a su jefe. Pero, conforme avanzaba el día, sus flancos iban quedando expuestos, y los sudistas concentraron sus ataques en la derecha y en la izquierda, para aislar a la división de sus fuerzas vecinas. Hasta que al final quedó casi rodeada; sus cinco mil efectivos se redujeron a poco más de dos mil, y, cuando el enemigo adelantó los cañones para barrer su frente a bocajarro, ya no pudo resistir más. Grant había visitado la posición por última vez a las cuatro y media de la tarde. A las cinco y media, los supervivientes izaron la bandera blanca y se entregaron.

La fortuna favoreció al valiente. El comandante sudista había muerto en el ataque al centro y sus subordinados no se tomaron la molestia de impedir que Grant cerrase la brecha que, con la capitulación, se había abierto en su línea. Tampoco advirtieron que el jefe artillero de la Unión había estado concentrando la artillería que le quedaba en el flanco del río, en el sitio que los confederados habían elegido para llevar a cabo el que creían su asalto final. Pero cuando se lanzaron a él, fueron arrasados por salvas de metralla a quemarropa y huyeron en desbandada.

Eran poco más de las seis. Grant se encontraba entonces cerca del río, donde habían empezado a desembarcar los refuerzos pedidos con urgencia nueve horas antes. Su aparición infundió ánimos en el general y en sus hombres. Un subordinado quisquilloso, que traía la noticia de que una tercera parte del ejército había muerto, desaparecido o huido, le preguntó si quería

dar la orden de retirada. Grant se lo quitó de encima con un bufido. Anochecía ya. Una lluvia fría empezaba a calar el bosque. El campo de batalla estaba lleno de soldados que tiritaban a la intemperie, con tantas ganas de beber o comer algo caliente como de que se terminasen las incesantes explosiones que los habían estado llevando de un sitio sin hombre a otro durante todo aquel día horrible. Pero ahora ellos, como Grant, podían atisbar con esperanza un cambio en la fortuna.

Más avanzada la noche, Sherman, su compañero de West Point, lo encontró de pie bajo un árbol que goteaba, con el cuello del capote tapándole las orejas y un puro bien apretado entre los dientes. Sherman se había acercado, como el inoportuno subordinado de antes, para sugerirle una retirada. Pero «de repente, una especie de instinto sagaz», lo hizo cambiar de idea. «Bueno, Grant —dijo—, hemos tenido un día infernal, ¿verdad?».

Grant le dio una calada a su puro, cuya brasa alumbró sus facciones nítidas, tensas y decididas. «Sí —dijo Grant—. Así ha sido. Pero mañana les daremos una paliza».

Así fue. El general más grande de la guerra de Secesión estadounidense había comenzado su ascenso desde la oscuridad.

GRANT Y EL PROGRESO DE LA GUERRA

«La guerra es progresiva», escribiría Grant en sus memorias. Idea que habría aborrecido el duque de Wellington, que temía el progreso en política y negaba tajantemente su influencia en el campo de batalla. «Napoleón —dijo a propósito de Waterloo— avanzó exactamente al viejo estilo […] y fue derrotado también al viejo estilo».

Pero Wellington tuvo la suerte —quizá la única de que se benefició como general— de haber mandado ejércitos en el momento culminante de casi dos siglos en los que la guerra apenas había cambiado. La pólvora había transformado el campo de batalla en el XVI. La revolución técnica que desencadenó eliminó las viejas certezas sobre las que se había apoyado la práctica de la guerra durante cuatro mil años, y con ellas los sistemas sociales que sostenían. La pólvora, al sustituir la fuerza física por energía

química, puso a los soldados mal alimentados y apenas instruidos en igualdad de condiciones con los hombres de armas musculosos, cuya razón de ser era la lucha. Hizo que el soldado de a pie fuese equivalente, si no superior, al de a caballo, y acabó con el santuario de poder que mantenía su señor tras los muros del castillo. A los señores feudales que tuvieron la inteligencia de invertir sus rentas en cañones, los convirtió en emperadores y reyes; y a simples marinos que compraron cañones para sus barcos los transformó en forjadores de imperios mundiales.

Pero la revolución de la pólvora fue pasmosamente breve. Con un esfuerzo de adaptación casi sin parangón en los asuntos humanos, la Europa en la que tuvo lugar logró, en poco más de tres generaciones, comprender su naturaleza y limitar sus efectos. El Renacimiento y la Reforma resultan inconcebibles sin la pólvora. Pero para finales del siglo XVI ambos torbellinos habían sido contenidos por las aristocracias tradicionales, a las que el Renacimiento, la Reforma y la pólvora, en conjunto, habían amenazado con arrebatarles el poder y absorberlas en un nuevo orden social en el que la pólvora fuese el instrumento de control. La antigua costumbre de portar armas, que estaba generalizada pero que no resultaba perjudicial cuando el poder auténtico descansaba en «el hombre fuerte armado guardando su palacio», podría haber derivado, por la revolución de la pólvora, en el «derecho a portar armas», un principio genuinamente sedicioso. La denegación de este derecho —al menos hasta las «revoluciones atlánticas» de 1776-1810— procede de las resoluciones tomadas por los gobernantes de Madrid, Viena, París y Londres para monopolizar el poder desatado por la revolución de la pólvora y hacer de ese poder una prerrogativa del estado.

Las encarnaciones de tal prerrogativa serían los modernos ejércitos estatales, los primeros que hubo en Europa desde el desmoronamiento, en el siglo V, del sistema romano de legiones. Empezaron a aparecer en el siglo XVI, y en el XVII ya se habían desarrollado por completo. Todos tenían una serie de rasgos idénticos. Se reclutaban bajo un código de ley militar, por lo general feroz en sus sanciones. En principio —no siempre fue así en la práctica—, eran pagados regularmente con fondos del estado central, para lo que se imponía una carga sobre los ingresos; esto

exigía, por su parte, que la recaudación de impuestos se hiciera por un procedimiento burocrático, en vez de mediante exacciones arbitrarias. Estos ejércitos vestían de uniforme, reemplazando con la librea del rey la de los capitanes mercenarios o la ropa variopinta que solían llevar los guerreros. Se organizaban en unidades y subdivisiones de tamaños cada vez más estandarizados: regimientos y batallones. Pero, sobre todo, habían recibido instrucción.

El origen de la instrucción se mantiene en la sombra. Se suele decir que es otra consecuencia —junto al uniforme y la organización— del afán de estandarización. Pero se trata de un origen transparente en realidad: la instrucción no es más que la respuesta lógica al peligro inherente al uso de armas de fuego por un gran número de hombres muy próximos entre sí en el campo de batalla. Sin una sincronización, la carga y el disparo de los mosquetes por soldados dispuestos unos junto a otros, y delante y detrás de otros, moviéndose, inclinándose, volviéndose, eligiendo sus propios objetivos y disparando a voluntad, produce de manera inevitable accidentes frecuentes y fatales. La incidencia anual, hoy en día, de accidentes al comienzo de la temporada de caza es prueba suficiente de tal peligro. Los cazadores de perdices o de ciervos, en cualquier caso, van cada uno por su lado en el campo y son escasas las probabilidades de que se alcancen entre ellos. Los mosqueteros, en cambio, que tenían que formar grupos densos para que la potencia de fuego a bocajarro fuese la máxima posible, y que disponían de armas de carga lenta, tenían una alta probabilidad de resultar heridos si no se ponían todos de acuerdo para disparar a la vez. La instrucción no fue otra cosa que la institucionalización de este acuerdo. Garantizaba que cada uno de los pasos necesarios para cargar el arma con la pólvora y las balas —Mauricio de Nassau, pionero entre los instructores, detalló cuarenta y dos pasos — se realizara simultáneamente, de manera que el paso culminante, el de apretar el gatillo, tuviese lugar solo cuando todos los tiradores estuviesen erguidos y apuntando al enemigo. Los accidentes no dejaron de producirse —la instrucción solo sirve para reducir, no para eliminar, el egocentrismo, la torpeza y la excitación—, pero su frecuencia bajó de manera notable.

Pero la instrucción tuvo otro efecto: actuó (pese a la frase de Grant) como una influencia «antiprogresiva» sobre la tecnología y la

táctica militares. Al principio no fue así. La exigencia de la instrucción era que se refinase la tecnología para poder hacerse más simple. Los cuarenta y dos pasos que detalló Mauricio de Nassau venían exigidos por la naturaleza del arma que él conoció, el arcabuz de mecha, para cuyo manejo hacía falta manipular pólvora suelta y una mecha permanentemente encendida. Su transformación en el fusil de chispa, cuyas características desplazaron primero a la mecha y luego a la pólvora suelta, redujo tanto la probabilidad de accidente —las mechas y la pólvora solían ir juntas—, como el número de pasos de instrucción requeridos: de cuarenta y dos a unos diez. El efecto inmediato fue que la frecuencia de fuego se incrementó: de un disparo por minuto se llegó a tres.

Fue en esta segunda etapa cuando la instrucción actuó en dirección contraria al progreso. El fusil de chispa de finales del siglo XVII, aun con las restricciones de la metalurgia y la ingeniería de la época, era susceptible de ser perfeccionado considerablemente. Se pudo haber rayado, por ejemplo, con las consiguientes ventajas en alcance y precisión. Pero los mosquetes rayados, al ser más complicados y de carga más lenta que los de ánima lisa, habrían necesitado que los pasos de la instrucción se multiplicasen, lo que habría supuesto un retroceso en las tácticas del campo de batalla. Lo mismo puede decirse de otras armas de pólvora, como el cañón de asedio y de campaña, cuyo manejo se había reducido también a secuencias estandarizadas de instrucción. Al comparar los costes y los beneficios (por aplicar una manera actual de pensar que quizá resulte inadecuada para el pasado), los comandantes del siglo XVII llegaron a la conclusión de que una instrucción sencilla y unas armas sencillas servían a sus objetivos mejor que unas armas más refinadas y una instrucción menos simple.

El resultado, en cualquier caso, no admite discusión. Ni la tecnología de las armas ni las secuencias de la instrucción cambiaron en lo esencial desde el último tercio del siglo XVII hasta casi mediados del XIX. El mosquete de torre británico, denominado popularmente *Brown Bess*, equipó a los soldados de Marlborough, a los de Wolfe y a los de Wellington. Sus equivalentes equiparon los ejércitos de Luis XIV, Pedro el Grande, Federico el Grande, George Washington, Napoleón y Bolívar; y el sistema de instrucción dictado por su tecnología simple ganó las batallas de Höchstädt, Poltava,

Leuthen, Bunker Hill, Austerlitz, Waterloo y Carabobo. En cada una de estas batallas, el enemigo «avanzó al viejo estilo y fue derrotado también al viejo estilo».

Pero Grant no había nacido en vano en Estados Unidos. A largo plazo, como él insistía con razón, no puede negarse la tecnología. El fusil, inventado ya en 1615, era en 1815 el arma adecuada para su tiempo. Los fusileros tuvieron un importante papel en Waterloo, al igual que en la guerra de la Independencia española; y antes, en la guerra de la Independencia de Estados Unidos, cuando en Kentucky fueron hostigados los casacas rojas desde distancias que los generales formados en los campos de batalla europeos consideraban impropias de caballeros, cuando no carentes de toda ética. En 1842 se les proporcionó a los soldados británicos un arma de fuego cuyo mecanismo de disparo desbancó, para bien, a los anteriores de los arcabuces y los fusiles. En 1853 este mosquete de percusión tenía ya el ánima rayada: era un rifle. Y este fue el que, con el nombre de *Enfield*, formó parte el equipo de muchos soldados de la guerra de Secesión estadounidense. En el curso de esta guerra, además, empezaron a utilizarse armas de fuego con retrocarga primero, y con cargador de alimentación después; se inauguraba así la tecnología que domina el combate de infantería hasta hoy.

La seguridad que tenía Wellington en cuanto al control de sus ejércitos fue uno de los efectos, pues, de la ausencia de cambios técnicos y tácticos en la guerra durante todo el siglo y medio anterior a la batalla de Waterloo. En el siglo XVIII, la guerra se equiparaba a menudo con el juego de ajedrez. Por supuesto que no lo era, ya que el alcance y la potencia de las «piezas» de que disponía el general no se habían delimitado convencionalmente con reglas como las del ajedrez, que aceptan sus jugadores (aun reconociendo que el ajedrez es un juego de guerra estereotipado). Pero sus «piezas» —los batallones de infantería, los regimientos de caballería— en buena medida podían compararse entre sí en potencia y alcance. En consecuencia, un buen general podía «jugar» una batalla de un modo no muy distinto al de un jugador de ajedrez en el tablero; y un general de la inteligencia y la experiencia de Wellington —capaz de llevar en la cabeza un índice de la velocidad a la que podían moverse sus unidades y las del adversario a través del espacio que las separaba, de la distancia a la cual el fuego

resultaría efectivo, y de las pérdidas que se infligirían el uno al otro — gozaba, frente a un comandante de menor talla, de algo parecido a la ventaja que un gran maestro de ajedrez tiene ante un jugador que no pase de competente.

El inmovilismo proporcionaba a estos «generales ajedrecistas» una ventaja adicional: la certidumbre de que, en el aspecto humano, los ejércitos que mandaban eran equivalentes. El impulso de limitar y controlar la revolución de la pólvora fue tanto social como militar o económico. Y fue así porque atacaba de raíz la relación ancestral entre las armas y la posesión de tierras. Casi siempre que los hombres habían ido a la guerra, sus mandos y sus cuerpos de élite habían dependido de la propiedad o tenencia de las tierras de labranza y de pasto. Ha habido excepciones a este principio. Algunos gobernantes —de Mesopotamia, Egipto y China— lograron crear estados burocráticos en los que los ingresos podían obtenerse directamente de los agricultores, y transferirse después, por medio de la tesorería central, a un ejército real permanente. Los romanos, en el curso de varios siglos, transformaron una milicia de agricultores en un ejército profesional. Y el mundo islámico había concebido la institución única del ejército de esclavos, cuyos soldados, hasta que se hicieron ellos mismos con el poder, eran mantenidos con cargo a las rentas del califa. Pero, en casi todas las demás sociedades guerreras, la posesión de la tierra y el uso de las armas habían ido siempre de la mano.

La aristocracia ha sido pues, por definición, una clase con obligaciones a la vez que privilegios, validándose recíprocamente ambos. La pólvora, al anular la utilidad militar del terrateniente europeo —un hombre cuyo poder en el campo de batalla procedía de su caballo, de su séquito y de su habilidad con las armas (aprendida en el ocio que le posibilitaban los campesinos al trabajar la tierra)—, amenazaba este privilegio. Gracias a ella, el habitante de la ciudad o el vagabundo, que tenían la posibilidad de aprender el manejo eficaz de los mosquetes con una breve instrucción, podían ser, no ya sus iguales, sino sus superiores. El ballestero, su predecesor inmediato, había suscitado el odio del aristócrata por ese motivo; tanto más por cuanto que, a menudo, fue el empleado de los capitanes mercenarios nómadas que, a finales de la Edad Media, iban a parecerles a los reyes y a los grandes señores más

útiles para sus guerras que el bucólico caballero de las provincias remotas.

La revolución de la pólvora pudo haber supuesto el fin para esos caballeros de las provincias. Los capitanes mercenarios —hombres por lo general sin cuna y sin tierras— casi los empujaron a ello. Las compañías de los capitanes, cuyos oficiales subordinados eran un segundo (*locum tenens*, o lugarteniente) y un servidor superior (sargento o sargento mayor), constituían unidades con tanta salida comercial en el negocio de la guerra —un negocio de «contratar y despedir»— en los últimos tiempos medievales y los primeros modernos, que la lógica financiera parecía designarlas como las fuerzas del futuro. Pero dos factores impidieron que las huestes feudales de los antiguos terratenientes fuesen reemplazadas por los nuevos ejércitos mercenarios (nuevos en un sentido relativo, puesto que los mercenarios son tan antiguos como las agitaciones sociales en cualquier sociedad establecida). El primero de esos factores fue que quienes contrataban tales fuerzas se encontraron con que, en ese negocio, resultaba mucho más fácil «contratar» que «despedir»; de hecho, algunos jefes mercenarios (el más notable fue el condotiero Francisco Sforza, en Milán, en la década de 1450) se oponían tan enérgicamente al despido que usurparon el poder del patrón que amenazaba con llevarlo a cabo y establecieron dinastías propias. Esta práctica hizo que se redujera drásticamente el número de soberanías dispuestas a confiar su suerte a los soldados contratados. El segundo factor fue que los aristócratas, cuando no tuvieron más remedio que optar entre ser reemplazados o adaptarse, eligieron esto último, y llevaron a cabo un cambio magnífico al adquirir las habilidades de los mercenarios.

A mediados del siglo XVI, los hijos de la nobleza, que antes no se habrían dignado ir a la guerra salvo a caballo y con armadura, cargaban con una pica o se echaban al hombro un arcabuz como si hubiesen nacido para ello. Poco después, sus padres comerciaban en el mercado de los «nombramientos» —en el que compraban para sus hijos grados de capitán o de teniente, asegurándoles así una carrera militar—, como si la compra del título de guerrero fuese la cosa más natural del mundo. La aristocracia volvía a adquirir de este modo el rango militar —el concepto era nuevo—, con lo que, por un lado, se preservaba el antiguo nexo entre la tierra y las armas, y por el otro,

se refundaba sobre una nueva base la antigua relación entre la aristocracia y la soberanía.

Las compañías mandadas por «retoños de la nobleza», subordinadas al «regimiento» de coroneles que respondía directamente ante la corona, reclutadas entre los campesinos sin tierra y los habitantes de ciudad sin trabajo, vestidas con la librea del rey, pagadas por este y armadas en sus arsenales, proporcionaron, hacia finales del siglo XVII, el instrumento por medio del cual la revolución de la pólvora se sometió al servicio del estado dinástico y fue empleada en sus guerras, y a la vez el instrumento por el que se contuvo la desintegración de las estructuras sociales gracias a las que dicho estado subsistía.

Wellington fue el heredero de ese instrumento. En las manos de Marlborough y de Wolfe se había enfrentado a su equivalente francés en los campos de batalla de Flandes y de Norteamérica, y había ganado. Pero sus victorias en Höchstädt y Quebec no les debían nada a las diferencias en la tecnología de las armas, en las tácticas ni en el personal, puesto que en todo esto eran idénticos los ejércitos enemigos; los resultados se debieron en exclusiva a la superioridad del mando. El triunfo de Wellington tuvo más mérito, por lo tanto, pues, aunque con respecto al material los ejércitos de Napoleón seguían siendo parecidos a los del estado dinástico, con respecto al personal se diferenciaban ya tanto que resultaban casi irreconocibles.

No hay que tomarse demasiado al pie de la letra a Napoleón cuando se jactaba de que sus ejércitos ofrecían «una carrera abierta a los talentos». Muchos de sus oficiales eran aristócratas o habían pertenecido a la oficialidad de Luis XVI. Muchos de sus regimientos fueron, en su origen, una mezcla de unidades reales y revolucionarias. Pero algunos se habían formado exclusivamente bajo la bandera tricolor, y varios de sus generales no habían sido más que sargentos en el *ancien régime*. La tarea que tuvieron de forjar un ejército republicano a partir, por un lado, del ejército del rey, y por otro, del pueblo soberano fue extremadamente difícil, lo que es un índice de la naturaleza única de su creación. Godart, por ejemplo, un antiguo sargento del ejército del rey y futuro general napoleónico, al ser nombrado coronel de su regimiento revolucionario en 1792, fue denunciado por sus soldados como «un

déspota que desdeña la libertad y la igualdad» y amenazado con la horca cuando intentó que hicieran instrucción. Pero estos ejércitos, pese a su hostilidad declarada hacia las tácticas tradicionales, arrollaron a los ejércitos del viejo estilo gracias a su pura exuberancia de espíritu. Un oficial realista francés, que combatió contra la revolución, denunció la «táctica infernal» mediante la que «cincuenta mil bestias salvajes, echando espuma por la boca cual caníbales, se abalanzaban a toda velocidad contra soldados cuyo valor no había sido exaltado por la pasión».

La pasión que animaba a los ejércitos de la revolución, y que les fue transferida a los ejércitos napoleónicos, procedía de la idea de que todo hombre debe, y también puede, ser soldado. «La fuerza general de la república —según decretaba la constitución de junio de 1793— está compuesta por el pueblo entero […] todos los franceses deben ser soldados; todos deben ser instruidos en el manejo de las armas». Dos meses después, el comité de salud pública articuló este principio con más detalle: «Todo francés debe servir permanentemente en los ejércitos. Los hombres jóvenes combatirán; los hombres casados fabricarán armas y transportarán suministros; las mujeres harán tiendas y servirán como enfermeras en los hospitales; los niños harán hilas con los trapos viejos; los ancianos acudirán a las plazas públicas para elevar el ánimo de los guerreros y predicar la unidad de la república y el odio contra los reyes».

Esta separación de la obligación militar por restricciones relacionadas con la propiedad, la clase, la edad o el sexo era verdaderamente revolucionaria. De hecho, se podría considerar como la más revolucionaria de las principales ideas que puso en circulación la revolución. La «fraternidad», al cabo, es una virtud cristiana; y la «libertad» fue el valor central de los griegos. La «igualdad», en cambio, no era un principio que la mayoría de las filosofías políticas anteriores negara sin más, sino que lo rechazaba abiertamente. Pues, ¿cómo puede el individuo convertirse en un igual sin los medios para ello? La igualdad ante la ley exige un sistema de justicia; la igualdad de riqueza, un sistema de redistribución; y en ambos casos, una autoridad superior. La autoridad había servido a la primera de forma desigual; a la segunda no la había servido nunca. Pero la igualdad a secas, la

noción de que un hombre es igual a otro, adquiría significado auténtico si «todos deben ser soldados». Pues, por esta prescripción, el derecho del aristócrata o del propietario a pisotear al campesino o al artesano quedaba abolido no solo en la teoría, sino también en la práctica. En la época del mosquete de chispa, un soldado valía tanto como otro. Su mosquete, que la república le había entregado, era un símbolo no solo de su condición civil, sino también de su poder personal. El oficial que sostuviera lo contrario era, ciertamente, un valiente. Una consecuencia fue la abolición del castigo corporal en el ejército francés en los comienzos de la revolución de 1789. Y otra, el derecho que se arrogaban las *«armées revolutionnaires»* —bandas de activistas políticos armados que autopro-clamaban su autoridad para llevar la revolución desde París a las provincias— de amedrentar y robar a los ideológicamente tibios.

Pero, como ocurre con tantos principios políticos que se aplican con exceso de rigor, la «igualdad» en su dimensión militar se demostró una idea vacía. «Todos deben ser soldados» no se traduce fácilmente, ni de cualquier otra manera, en «todos *pueden* ser soldados». Las sociedades más antiguas, a las que la revolución proclamaba haber reemplazado, distinguían al guerrero del no guerrero por una razón poderosa: la tarea del soldado es tan dura —en términos tanto físicos como emocionales—, que solo una minoría puede llevarla a cabo. Solamente los jóvenes y fuertes pueden soportar las largas marchas, la comida escasa, el poco sueño, la precariedad de los alojamientos, la humedad, el frío, la sed y la carga constante del mosquete, la mochila y las cartucheras. Solo los resistentes y bien integrados pueden afrontar los riesgos del campo de batalla, la crueldad del combate, el dolor por la pérdida de amigos y camaradas. A los ejércitos revolucionarios y napoleónicos estas verdades se las enseñó la dura práctica. En el arrebato inicial de entusiasmo por los ideales revolucionarios o por la gloria imperial, los hombres acudieron en tropel; una vez que se expusieron a la dura realidad de una campaña, desertaron en manada. El antídoto se tuvo que buscar en la imposición de disciplinas absolutamente contrarias al *ethos* de la revolución en su amanecer brillante y confiado: multas, prisión y ejecuciones.

La culminación de las guerras francesas de 1792 a 1815 fue, por

lo tanto, rica en augurios para el futuro. En el sistema militar que emergió de ellas destacan tres elementos que encajaron bien entre sí. El primero fue el descubrimiento de que el conjunto de guerreros potenciales que los estados podían alistar constituía una proporción de la población total mucho mayor que la que antes había querido o podido enrolarse. El segundo era que ese conjunto, para que obedeciera las órdenes, necesitaba disciplina e instrucción a la manera tradicional. El tercero, que la instrucción había comenzado a ceder su papel principal en la guerra al poder superior de las armas, representadas ante todo por el fusil, lo que presagiaba que la ventaja en la guerra la obtendría la sociedad que pudiese dominar con mayor rapidez los procesos del cambio tecnológico.

Esa sociedad no sería la de Wellington. Aunque la nueva Gran Bretaña, mediante el proceso industrial, era fecunda en la invención y producción de máquinas, la vieja Gran Bretaña mantuvo las distancias con los ingenieros, excluyéndolos de la sociedad tradicional y reservando decididamente sus instituciones fundamentales para sus hijos. El ejército fue una de estas instituciones. Wellington pudo describirlo en 1828 como una institución «exótica, desconocida para la antigua constitución del país […] cuyos habitantes le tienen antipatía, en especial los de las clases superiores, algunos de las cuales no permiten que sus familiares sirvan en él». Pero las clases medias —la aristocracia rural, los comerciantes y la clase profesional— veían en el ejército una ocupación respetable para sus descendientes varones. Mediante la compra de nombramientos —el procedimiento por el que la aristocracia feudal había contenido el efecto social desintegrador de la revolución de la pólvora—, su dinero siguió garantizando ese empleo todavía hasta 1871. Y aun entonces su abolición no se libró de una feroz oposición parlamentaria.

Para esa fecha, ya solo los británicos se aferraban a la idea de que un oficial poseía su rango como una propiedad negociable. Los franceses, sus principales competidores militares, habían abolido la compra en la revolución. Ya mucho tiempo antes, los otros grandes estados europeos habían investido al soberano con el derecho al nombramiento. La cualificación para alcanzar un grado de oficial variaba según los países. En Prusia, y en menor medida en Austria, el rango estaba reservado para los de noble cuna. En Rusia, la

concesión descansaba en el zar, que concedía el rango en las guardias y en el estado mayor a la alta nobleza, reservando los de los regimientos ordinarios a hombres de clase inferior. En un único país avanzado los grados militares se reservaban a quienes estaban cualificados para ejercerlos por su formación profesional: ese país era Estados Unidos, que en 1802 fundó la que bien puede considerarse la institución de formación de oficiales más importante del mundo, la academia militar de West Point. De ella saldría Ulysses Simpson Grant.

LA CARRERA PROFESIONAL DE U. S. GRANT

¡West Point! Entre los miles de visitantes que hoy en día recorren su soberbio campus, ¿quién podría imaginarse la pequeña escuela que fue hace siglo y medio? Por entonces, lo que explicaba su existencia era su situación estratégica sobre el río Hudson, en un alto, dominando el paso desde el Canadá británico a la ciudad de Nueva York. En la actualidad West Point se justifica por sí sola. Sus magníficos edificios son una expresión de su reputación. Como lo es la lista de sus graduados: entre los presidentes, Eisenhower y Grant; entre los estadounidenses ilustres, el escritor Edgar Allan Poe y el pintor James McNeill Whistler («si el silicio fuera un gas, yo habría llegado a general», se lamentaba, recordando la respuesta que dio en un examen).

El West Point de Grant, que aún puede atisbarse en las bonitas casas federales alineadas a un lado de la explanada en la que el cuerpo de cadetes desfila en su «larga línea gris», pertenecía a la segunda de las dos tradiciones paralelas en que estaba dividida la preparación formal de los oficiales desde sus comienzos en el siglo XVI. La segunda de ellas era profesional, y consistía en el estudio de la balística, la fortificación y la ingeniería civil. La primera, algo anterior, tenía una orientación por completo distinta: su propósito era civilizar y disciplinar a la clase militar existente.

Este propósito se había alcanzado en los siglos de la caballería de una forma muy parecida a la que se aplicó en Macedonia antes de la llegada al trono del padre de Alejandro, Filipo: mandando a

los jóvenes guerreros a la casa de un gran guerrero para que aprendieran el manejo de las armas y la conducta militar. Pero, así como la transformación de Macedonia de reino periférico en potencia imperial llevó a Filipo a fundar una escuela para sus futuros mandos, también la revolución de la pólvora condujo a los estados europeos que comprendieron su empuje a sustituir el sistema anterior por otro formalizado, centralizado y bajo dirección estatal. Según John Hale, por tres motivos: «El deseo de controlar la anarquía [de la clase tradicional de oficiales], el ansia de preservarse como dirigente natural de la sociedad, y la preocupación por su decreciente capacidad de combate». Entre ellos, el de controlar la anarquía era el más poderoso. El individualismo suponía una ventaja cuando el éxito en el combate dependía de la fuerza muscular y de la sed de sangre del individuo. Cuando se impuso la instrucción, las cualidades requeridas pasaron a ser otras; la primera de todas, la disposición a obedecer las órdenes. De aquí se derivaba la naturaleza de los programas de estudios de las incipientes academias militares que se fundaron en la Inglaterra isabelina, en la Francia de Enrique IV, en la Venecia del siglo XVI y en la Alemania de comienzos del XVII. La de Siegen, en Westfalia, por ejemplo, creada por Juan de Nassau en 1617, enseñaba un programa inspirado en las innovaciones de su pariente Guillermo: idiomas para el intelecto, equitación y esgrima para la urbanidad, y una instrucción constante en desfiles para la disciplina.

Ninguna de estas instituciones experimentales sobrevivió en el mundo moderno. Pero sus sucesoras más tardías, que sí lo lograron —Sandhurst, en Gran Bretaña; Saint-Cyr, en Francia; la Theresiania, en Austria—, se mantuvieron fieles a sus principios fundacionales. Lo que todas ellas pretendían con la instrucción era formar jóvenes capaces de cumplir las normas de cortesía de la sociedad en casa, y las órdenes de sus superiores en campaña. La competencia en las disciplinas técnicas superiores de la guerra contaba poco, por no decir nada.

A la ausencia desconcertante en el programa de estudios de las ciencias de la fortificación y de la artillería se le suele dar una explicación social: la de que nunca se había considerado que la ingeniería y la artillería pudiesen ser profesiones para un guerrero.

Pero esto supone trasladar al siglo XVI unas actitudes propias del XVIII. En los inicios de la revolución de la pólvora, había tan pocos cañones y su tiro era tan impreciso que la artillería no podía erigirse en ciencia. Se la consideraba, como ha indicado John Guilmartin, un «misterio», y a los escasos expertos que la practicaban se les atribuía un don personal e intransferible. La fortificación, por su lado, formaba parte de la arquitectura, es decir, del arte, por lo que estaba adjudicada a una tradición de enseñanza totalmente distinta. A este respecto, Miguel Ángel, formado en el estudio de Ghirlandaio en la Florencia de la década de 1480, sostenía en sus últimos años que no sabía «mucho de pintura ni de escultura, pero había adquirido una gran experiencia en fortificaciones», de la que se sentía profundamente orgulloso. Se jactaba de esto ante Sangallo, quien pertenecía al grupo de familias, como los Savagnano, los Antonelli, los Peruzzi y los Genga, que llegaron a tener virtualmente el monopolio de la arquitectura militar en el norte de Italia, cuna de la nueva fortificación «artillera» durante el siglo XVI. Sus miembros constituyeron un cártel internacional de expertos en fortificación, que guardaba celosamente sus secretos y que prestaba sus servicios, muy bien pagados, a gobernantes tan distantes como los reyes de Portugal o los zares de Moscovia. Estos expertos seguirían dominando la profesión hasta finales del siglo XVII, cuando surgió un grupo suficientemente numeroso de profesionales a los que se podía tener como empleados a sueldo del estado. En este punto, solo faltaba que los gobiernos fundasen academias nacionales de ingenieros, y así formar con carácter permanente sus propios oficiales de ingeniería, y más adelante de artillería.

La Real Academia Militar británica de Woolwich (1741) fue una de ellas, y la École de Génie francesa de Mezières otra. Con su fundación, se empezó a poner de manifiesto la diferencia social entre, por un lado, los oficiales de ingeniería y de artillería, y, por otro, los oficiales de infantería y de caballería. Este último grupo, procedente aún de la antigua clase guerrera —o que tal se reclamaba—, tradicionalmente inculta, vio cómo su falta de educación formal le cerraba el ingreso en las nuevas escuelas. El primer grupo, que por educación solía ser menos guerrero, padeció también la aversión agresiva que los ignorantes sienten casi siempre

por los cultos. Aversión que, en el contexto militar, se veía incrementada por el mayor peligro que se encontraban ahora en el campo de batalla los soldados de infantería y de caballería a causa de la labor de los otros. La artillería tenía una capacidad destructiva a una distancia mayor de la que, para una represalia, pudieran salvar la infantería y la caballería; y la fortificación intensificaba hasta un grado casi insoportable la ferocidad del combate cuerpo a cuerpo. Los oficiales guerreros tenían, pues, sus razones para mantener la distancia social con los cuerpos «científicos», aun cuando de ellos dependía la guerra en el futuro.

Estas diferencias sociales se manifestaron en Gran Bretaña y en Francia por la constante exclusión del guerrero de las academias científicas todavía hasta el siglo XX; en otros estados europeos, las diferencias se hicieron palpables por la actitud condescendiente y gruñona hacia los oficiales zapadores y artilleros, cuyos uniformes estaban siempre más desaliñados, aunque ellos cobrasen más, que los de infantería y caballería. Solo hubo un país avanzado en el que no arraigó este esnobismo corrosivo: Estados Unidos. Aquí, desde el comienzo, una única academia militar formó a los futuros jefes del ejército en una disciplina rigurosamente científica. West Point, aunque no sea, entre las supervivientes, la academia de oficiales más antigua del mundo, sí es la primera que se fundó según las líneas que constituirían el modelo de la educación militar del futuro.

En cualquier caso, el West Point al que llegó Grant en 1839 no era más que el núcleo de la institución mundial en que estaba destinada a convertirse. Su cuerpo de cadetes no llegaba a los trescientos hombres, y su promoción en concreto la componían apenas cincuenta y tres. Como el propio Grant, hijo de un curtidor de Georgetown, Ohio, la mayoría de sus miembros (entre los que estaban Longstreet, McClellan, Buckner y Sherman), pertenecían, en palabras de Grant, a «familias que intentaban mejorar su posición, o prevenir la caída desde una situación precaria». La alta burguesía de las ciudades de Nueva Inglaterra y de las plantaciones del sur apenas contaba con representación; Lee, perteneciente a la aristocracia de las tierras bajas de Virginia, era una figura excepcional entre los graduados de la academia. Grant, pese a sus impecables orígenes como descendiente de los padres peregrinos,

quizá estuviera describiendo el horizonte de la mayoría de sus compañeros al escribir durante su primer año, en una carta a casa: «El hecho es que, si un hombre se gradúa aquí, está a salvo para toda la vida».

Sin embargo, sus orígenes en Ohio quizá resultaran tan importantes para su capacidad como general como su formación en West Point. En la década de 1840, Ohio era, además de la cabeza de puente más segura de la joven república hacia el vasto continente que se extendía más allá de los montes Apalaches, un firme baluarte de los principios de la «tierra libre» (sin esclavos) en la frontera con los estados esclavistas del sur. Los valores de la población de Ohio eran los que acabarían imponiéndose como los propios del modo de vida estadounidense: libre empresa fundada en la propiedad privada, representada aquí por la agricultura mixta y las actividades relacionadas con ella, y apasionado respeto por la enseñanza, que ya se había manifestado por medio de la fundación de una plétora de academias de humanidades, de las que aún hoy mantiene un número mayor —y de más alta calidad— que el de cualquier otro estado. Además, cuando la Unión se vio inmersa en la guerra de Secesión, Ohio iba a revelarse como bastión de la potencia militar del norte. El nacimiento de Grant en Ohio resultó, por tanto, adecuado a la vez que instructivo, por la influencia que tuvo en su perspectiva como estadounidense.

Para su formación como soldado fue igualmente importante la educación recibida en West Point. Esta le enseñó poca táctica, y la instrucción fue la estricta para que el cuerpo de cadetes maniobrase en el desfile. El énfasis del programa de estudios se ponía en las matemáticas, la ingeniería y la ciencia, con una ampliación en el último curso a cargo de Dennis Hart Mahan (padre del famoso almirante) sobre la «ciencia de la guerra». Mahan, aunque se había graduado en la escuela de ingeniería militar francesa de Metz (sucesora de la de Mezières), y era devoto del mito napoleónico y divulgador de las ideas de Jomini, intérprete de Napoleón, añadió algo típicamente estadounidense a su interpretación de la naturaleza de la guerra. Se ha afirmado que Estados Unidos es un país dominado, no por la dimensión temporal —como lo estaría Europa, lastrada por su historia—, sino por la espacial. Esta era la idea que Mahan exponía año tras año en sus conferencias, cuando

argumentaba que «llevar la guerra al corazón del país agresor [...] es el procedimiento más seguro de hacerle compartir sus cargas y de frustrar sus planes». Lee, nieto político de George Washington y superintendente de West Point, aunque sin ser discípulo de Mahan, nunca rebasó Pensilvania en sus ataques en el norte. Grant, en su alejada y en aquella época incomprendida campaña alrededor de Vicksburg, en el Mississippi, reforzaría de manera terrible la sentencia de Mahan. Con la doctrina de «hacerle compartir al agresor las cargas de la guerra», y con Sherman, desgarró el corazón de la Confederación, restituyendo al gobierno de la Unión sus pedazos.

Podría excusarse a los contemporáneos de Grant por no haber considerado la posibilidad de que este llegase a subir muy alto en el ejército. Físicamente poca cosa, modesto, sin distinciones académicas, Grant dejó escasa huella tanto a su paso por West Point como por el ejército durante su breve carrera profesional. Destinado en 1843 en la infantería, cuando hubiese preferido los dragones (una de las escasas actividades en que destacó como cadete fue en el manejo del caballo), sirvió primero en St. Louis y después en Nueva Orleans. Su regimiento, el 4.º de infantería, fue enviado luego a la frontera mexicana como parte del «ejército de observación» con el que Estados Unidos había decidido intimidar a su vecino para que cediese todo el territorio situado al norte de río Grande. La estrategia del ejército, como señaló el propio Grant, tenía como objetivo «provocar una guerra, pero era fundamental que México la empezara».

Grant desaprobaba enérgicamente esta política. Demócrata y populista de la cabeza a los pies, se sentía fascinado por la realidad de la civilización estadounidense y por su diferencia con el viejo mundo. Cuando México fue forzado a la guerra, en mayo de 1846, Gran declaró que esta era «una de las más injustas jamás libradas por una nación poderosa contra otra más débil. Fue una muestra de cómo una república seguía el mal ejemplo de las monarquías europeas, prescindiendo de la justicia en su deseo de nuevos territorios». Pero, a pesar de su disconformidad con la guerra mexicana, esta le enseñó su profesión. Luchó en cuatro batallas —Palo Alto, Resaca de la Palma, Monterrey y Ciudad de México—, actuó (algo muy importante para su dominio futuro de la logística)

como oficial de abastecimientos y transportes, vio de cerca la muerte, observó la conducta ante el peligro de soldados de todo rango, tomó la medida adecuada de sus propias reacciones, y registró cuanto vio y sintió en una serie de cartas brillantes escritas a su novia, Julia Dent. Tales cartas constituirían la base de sus recuerdos de guerra publicados en sus magníficas memorias, con las que repararía —aunque las escribió cuando se estaba muriendo ya de cáncer— el último de sus numerosos desastres financieros.

«Muchísimos hombres —dijo—, cuando huelen la batalla de lejos, hablan de sus ganas de meterse en la pelea. Cuando lo dicen, no suelen convencer a quienes los escuchan [...] y conforme se aproximan al peligro, se van apaciguando. La regla no es universal, porque he conocido a algunos hombres que estaban siempre deseando luchar cuando no había enemigo cerca, y que cuando empezaba la batalla hacían honor a sus palabras. Pero de estos hay pocos». Seguramente Grant, como sugiere su biógrafo William McFeely, fue uno de estos hombres. Era inequívoco que, en los asuntos financieros, depositaba una confianza excesiva en los otros; pero en cuanto a la guerra, la visión que tenía de sí mismo y de los demás era de un realismo acerado. Aunque, como reconocía con rabia, la primera vez que oyó el disparo de un cañón a distancia sintió una punzada de angustia, luego se dio cuenta de que nunca perdía el control en los encuentros cara a cara con el enemigo. Esta confianza en su valor físico —el descubrimiento de su valor moral llegaría más tarde— fue el fundamento de su futura capacidad de mando.

Su bautismo de fuego fue de los más espantosos que pueda tener un soldado. Las armas de pólvora de baja velocidad no tenían mucho alcance, pero lanzaban trozos grandes de metal pesado que, cuando impactaban en los hombres, podían desfigurarlos terriblemente sin llegar a matarlos. En Palo Alto, Grant fue testigo de una de esas atrocidades cuando «una bala pasó cerca de mí, mató a un hombre en el acto y entró por debajo de la mandíbula del capitán Page, se la desencajó totalmente y le estalló en el cielo de la boca [...]. El capitán Page —le escribía a Julia— sigue vivo». En sus memorias recordaba que «las astillas del mosquete del soldado muerto, y su cerebro y sus huesos, derribaron a otros dos o tres».

Grant, por lo tanto, sabía perfectamente a lo que se arriesgaba

cuando, al día siguiente, tomó el mando de una compañía y la condujo en un ataque contra el enemigo; al igual que otra vez en Monterrey, cuando se unió voluntariamente a una carga de caballería. En el asalto a la ciudad, se abalanzó con audacia, en solitario, en pos de municiones para el reabastecimiento; y se sintió desazonado al ver que algunos «pobres oficiales y hombres heridos», a los que había adelantado en su cabalgada, «cayeron por la noche en manos del enemigo y fueron muertos». En la toma de Ciudad de México, por último, tuvo una actuación destacada, que le fue reconocida. Encontró una posición ventajosa en una iglesia de las afueras, durante la lucha por las murallas la ciudad, instaló en la torre un obús ligero e hizo fuego contra uno de los bastiones mexicanos. El jefe de su división envió a un oficial (Pemberton, que defendería Viscksburg contra Grant en 1863) para felicitarle, y citó su nombre en sus despachos. Fue además ascendido a teniente y a capitán honorario. Había hecho —la batalla de Ciudad de México fue la última— una buena guerra.

Sin embargo, para el puntilloso juicio político de Grant, no fue una buena guerra en modo alguno. A nivel humano había constituido, por supuesto, una espléndida aventura para el joven que era. «La guerra fue nuestro romance», dijo Simón Bolívar Buckner, compañero de promoción, amigo y futuro adversario, y de hecho puede contemplarse como la participación del joven ejército regular estadounidense en el extraordinario romance decimonónico vivido por los soldados europeos en los rincones lejanos, cálidos y exóticos del mundo. Grant se sintió hechizado por México, por su paisaje y sus gentes, exactamente como los oficiales británicos por los vestigios de la India mogola y las costumbres de los sij, o los oficiales franceses por los oasis del Sáhara y la vida nómada de los tuaregs. Las guerras imperialistas fueron, tanto como un ejercicio de sometimiento, una exploración cultural, y produjeron una literatura de viajes y una etnografía de tal calidad que pueden hacerle olvidar por completo al lector qué propósito llevó al autor a iniciar el contacto con sus temas.

Pero el propósito era la conquista y la anexión, y el republicano y demócrata Grant desaprobaba ambas hasta la médula. «La guerra mexicana —escribió en sus últimos años— fue una guerra política, y la administración que la llevó a cabo la quería para capitalizarla

políticamente». Fue política tanto a nivel individual como partidista. Sus dos comandantes de más éxito, Taylor, el vencedor de la batalla de la Angostura, y Scott, el que tomó Ciudad de México, aspiraban a la presidencia, que en efecto Taylor alcanzó en 1848. Para colmo, fue una guerra con consecuencias políticas nefastas para el propio Estados Unidos. «La rebelión del sur —escribió Grant en sus memorias— fue en gran parte consecuencia de la guerra con México». Compartía la idea de que la administración demócrata pretendía, con la anexión de territorios al sur de la línea de la «tierra libre», abrir un espacio en el que crear más estados esclavistas, como lo sería Texas, y sortear así la oposición de la mayoría electoral del norte a la extensión de la esclavitud. Las consecuencias, para él, eran inevitables. «Las naciones, como los individuos, son castigadas por sus transgresiones. Nuestro castigo fue la guerra más sanguinaria y costosa de los tiempos modernos».

Así se expresaba treinta años después de la victoria sobre México. Entretanto, Grant mismo sufrió un fuerte castigo emocional, pero sin haber cometido transgresión alguna que no fuera su incapacidad para ser práctico con el dinero. Su destino con el 4.º regimiento de infantería en la costa del Pacífico le supuso separarse de Julia, con la que se había casado a su regreso de México en 1848; y le resultó tan penoso que renunció para volver con ella a casa. A raíz de esta especie de destierro, empezó a adquirir su reputación de bebedor; probablemente exagerada, aunque sí que se convirtió en un fumador de puros empedernido. Grant dejó el ejército en términos honrosos, con el grado permanente de capitán, que solo cincuenta militares ostentaban en 1854. Pero no llevó dinero alguno a su regreso al este, y fracasaron, uno tras otro, los negocios que emprendió. El cultivo de una granja en Missouri, desde una casa llamada Hardscrabble, que él mismo construyó, no produjo cosechas. No consiguió trabajo como ingeniero, algo extraordinario, puesto que de West Point salía la mayoría de los ingenieros de Estados Unidos. Fracasó también como cobrador de deudas. Ni siquiera le fue bien como administrativo en el negocio de cueros de su padre en Galena (Illinois).

En 1861, en vísperas de la guerra de Secesión, Grant, de treinta y nueve años, tenía cuatro niños en casa y ni un centavo en el banco, no había dejado ninguna huella en el mundo y ya no se

esperaba que lo hiciera, por más próspero que fuese el Estados Unidos de mediados de siglo. Su genealogía de Plymouth Rock, su educación especializada, su rango militar… todo esto que, sumado, le hubiese garantizado en el viejo mundo un rincón confortable, no valía para nada en el nuevo. Le faltaba ser lo que Jacques Barzun ha denominado un «impulsor»: uno de esos optimistas dinámicos y afables, que están pendientes hasta del último centavo, que no dejan pasar una oportunidad, y que son quienes, ya fuese en la frenética actividad comercial de la costa atlántica, en las industrias emergentes de Nueva Inglaterra y Pensilvania, o en el desplazamiento hacia la «frontera» del oeste, harían la fortuna de Estados Unidos. Grant, con su estilo introvertido y poco expresivo, era un *gentleman*, y eso lo paralizaba.

La guerra de Secesión lo rescató —como quizá solo ella pudo haberlo hecho— de su inutilidad social. Porque Grant era un *gentleman* de conformación específicamente estadounidense. Para un caballero al estilo de Wellington resultaba inconcebible un conflicto entre él y la sociedad oficial. «Soy un *nimmukwallah*», había afirmado el británico: había comido de la sal del rey. También Grant, como soldado, había sido *nimmukwallah*. Pero Estados Unidos, al no tener rey, concedía a sus ciudadanos una libertad para disentir de su política que resultaba completamente extraña para la clase equivalente a la de Grant en Europa. Él fue fiel a su propio punto de vista sobre cómo debía comportarse la gran república en sus relaciones con los vecinos más débiles y con los estados miembros disidentes. Era un punto de vista formado a partir de un constitucionalismo que podría haber sido el de Washington. Estados Unidos, tal como él lo veía, era un país moralmente distinto a los de Europa, y no debía mancharse ni con agresiones en la política exterior, ni con la infidelidad a la Unión en la interior. La guerra de México había sido una mala guerra por la primera de estas razones. Por la segunda de ellas, una guerra contra la «rebelión del sur», como él llamaba a la secesión de los estados esclavistas, sería una buena guerra, aun cuando mirándolo en frío considerase que en sí misma era mala.

Su propensión a juzgar los aspectos políticos de la guerra es un índice de los cambios operados en el papel del comandante; cambios que separaban a Grant tanto de Alejandro como de

Wellington. Alejandro no diferenciaba entre su papel como gobernante y su papel como guerrero. En un mundo en el que los estados se mantenían en guerra, salvo que estableciesen explícitamente un compromiso de paz, y en un reino cuya corte era cuartel general a la vez, ambos papeles eran idénticos. Juzgar la moralidad de una guerra le habría parecido completamente extraño a un comandante, y un súbdito que lo hiciera pasaría por traidor. Alejandro era, en sentido estricto, un hegeliano integral al tiempo que un nietzscheano perfecto. Su estado era la expresión suprema de la razón y de la voluntad; y él, como jefe, el superhombre. A Wellington, criado en una sociedad regida por leyes e instituciones, le habrían resultado ultrajantes ambas cosas; a él le repugnaban por igual la tiranía y la razón de estado. Con todo el poder que ejercía, su libertad la circunscribía estrictamente a considerar órdenes o discutir estrategias. Como hombre que una vez manifestó que su ambición máxima era la de ser «un general al servicio de Su Majestad», diferenciaba tajantemente entre sus opiniones políticas y sus deberes militares. Tanto en la India como en España, la distancia y el consiguiente retraso de las comunicaciones lo habían protegido de la interferencia diaria en su conducción de la campaña. Pero no consideró que ello lo habilitara para hacer política. A este respecto, la postura de Grant era también diferente. Al igual que Wellington, rechazaba la identificación que establecía Alejandro entre el poder militar y el poder político. Pero, a diferencia de Wellington, no combatía por su país porque su nacimiento hubiera hecho de él su súbdito; combatía porque consideraba que su causa era justa. «Los confederados se proclamaban a sí mismos extranjeros y, por lo tanto, se excluían del derecho de reclamar protección bajo la constitución de Estados Unidos, [pasando a ser] como habitantes de cualquier otro estado extranjero que le hiciera la guerra a una nación independiente».

La proclamación por los confederados de su condición de extranjeros se produjo cuando «el 11 de abril [de 1861] los sudistas abrieron fuego contra el fuerte Sumter, una fortaleza federal del puerto de Charleston, Carolina del Sur, y lo tomaron unos días después». La noticia llegó a Galena, Illinois, el 15 de abril, y empujó a que los notables de la ciudad hiciesen un llamamiento para alistarse en una compañía de Galena, eligiendo a Grant como

presidente de la junta de reclutamiento. Ese día cambió su vida. «Lo vi con nuevas energías —recordaba un vecino—. Dejó su manera de andar, como encorvado, y se puso el sombrero hacia adelante, sobre la frente, de manera jovial». El mismo Grant dijo: «Después de aquella reunión, no volví a entrar en nuestro almacén de cueros para hacer un paquete ni para ninguna otra cosa». En tres años se convertiría en el general en jefe los ejércitos de Estados Unidos. Y en siete sería presidente.

EL EJÉRCITO DE GRANT

La elección de Grant fue una de las miles que se hicieron a lo largo y ancho de Estados Unidos en aquel mes de abril. En su caso, estuvo motivada por el descubrimiento que hicieron sus paisanos de que era graduado de West Point y veterano de la guerra de México. Pocas ciudades contaban con alguien así. Estados Unidos, ya por entonces uno de los países más poblados del mundo occidental, con más de treinta millones de habitantes, era también uno de los menos militarizados. Su ejército regular contaba con unos efectivos de apenas dieciséis mil hombres; Gran Bretaña, con veintisiete millones de habitantes y una armada mayor que las seis siguientes juntas, mantenía un ejército de más de doscientos mil hombres. Además, la mayor parte del ejército regular estadounidense estaba situada en el Mississippi y a su oeste, donde protegía las rutas de los colonos que entraban en territorio indio. Allí permanecería, en gran parte, durante la guerra de Secesión, produciendo el efecto extraño de que muchos de los escasos soldados profesionales del país ascendieran, no por la única gran oportunidad profesional que el siglo iba a ofrecerles, sino solo porque se encontraban ya en servicio cuando la guerra estalló. Fue a los graduados de West Point como Grant, que se habían licenciado en tiempo de paz o que se habían «pasado al sur» en 1861 a los que, en gran medida, «les cayeron las estrellas» [los galones].

De los aproximadamente dos mil graduados de West Point que vivían en 1861, ochocientos veintiuno estaban en servicio activo. De estos, ciento noventa y siete se «pasaron al sur», junto con otros noventa y nueve entre los retirados. La Unión conservó la lealtad de

seiscientos veinticuatro oficiales activos, y reclutó inmediatamente a otros ciento veintidós de entre los retirados. Estos hombres, tanto en el norte como en el sur, suministraron a los ejércitos de la guerra de Secesión un toque de profesionalidad en el mando. En cuanto a los ejércitos en sí, estaban formados por soldados no profesionales casi en su totalidad, y —hasta que se introdujo el reclutamiento obligatorio (en 1862 en la Confederación, y en 1863 en la Unión)— alistados voluntariamente. De ellos mismos saldrían oficiales por un procedimiento exclusivamente estadounidense. Algunos de los que mandaban regimientos fueron nombrados por los gobernadores de los estados, ya que tanto los regimientos del norte como los del sur se crearon sobre la base de los estados; otros, y casi todos los oficiales de compañía y de sección, fueron elegidos por sus propios hombres. Grant tuvo experiencia con ambos procedimientos. Antes de nada, declinó presentarse como candidato a la compañía de Galena; luego aceptó, de manos del gobernador de Illinois, el grado de coronel de un regimiento que había cambiado de opinión acerca de la opción elegida.

Un soldado sudista, de un regimiento de Georgia, le describía en 1861 a su familia cómo se llevaba a cabo la elección de los oficiales en la unidad; su relato vale también para los regimientos del norte: «Podría empezar aquí y ahora y comerme un “pastel de elección” de muerte, ser abrazado con un “estrujón” perfecto por amigos singulares, eternos, desinteresados, afectuosos. Un hombre se queda absolutamente perplejo ante la intensidad de los sentimientos que le prodigan. Nunca soñé ser tan popular, tener un aspecto tan magnífico ni tener tanto talento como he visto que tengo en estos últimos días». El autor no era uno de los candidatos, pero contempló a quienes sí lo eran —igual que tantos estadounidenses veían a quienes aspiraban a mandarles— como personajes de una farsa. En la práctica, bastantes de los oficiales elegidos desempeñaron su cometido de manera competente. Otros no. «El coronel Roberts ha demostrado su ignorancia de los movimientos más simples de una compañía. En nuestro regimiento hay una desorganización total —escribía un soldado de Pensilvania en el verano de 1861—. Nada se atiende cuando hace falta, nadie parece pensar en el día de mañana, y faltan jefes que sepan qué hacer. No somos más que una banda sin capacidad alguna para enfrentarnos

al enemigo». Al comienzo de la guerra, eran más peligrosos los propios compañeros que los confederados: los jinetes de un regimiento de caballería, haciendo ejercicios con el sable, espantaron a los caballos, que salieron corriendo, según informaba *The Detroit Free Press* en septiembre de 1861; y unos soldados de infantería se infligieron heridas unos a otros mientras hacían instrucción calando la bayoneta.

La instrucción, de la que dependía el éxito en las batallas de la era de la pólvora, había calado tan poco en Estados Unidos que ni Grant lograba recordar bien las lecciones de West Point. «Desde que me gradué, no había vuelto a mirar ningún manual sobre táctica. En esta rama casi había sido el último de la clase […] Las armas habían cambiado desde entonces, y se habían adoptado [otras] tácticas. Conseguí un libro […] y estudié una lección, intentando ajustar el ejercicio del primer día [con el nuevo regimiento] a las órdenes que aprendí allí. Haciéndolo así, pensé que pronto acabaría el volumen entero». Grant se encontró con que su esquema era más difícil y a la vez más fácil de lo que esperaba. Adherirse a las reglas, pensó, llevaría al desastre. Reducirlas a lo que él recordaba de West Point las haría funcionar. «Di sin problema las órdenes que llevasen a mi regimiento adonde yo quería, salvando todos los obstáculos. No creo que los oficiales del regimiento se diesen cuenta de que yo jamás había estudiado aquellas tácticas».

Era poco probable que se dieran cuenta. Un regimiento típico de la Unión, o de la Confederación, estaba formado por hombres sin absolutamente ninguna experiencia en guerra alguna. Por muy fanfarrón que fuese el nombre adoptado por un regimiento —como los de estas unidades confederadas de 1861: Apaleadores de Tallapoosa, Matayanquis de Bartow, Forajidos de Chickasaw, Fieras de Lexington, Matones de Raccoon o Bulldogs del Sur de Florida—, era más probable que sus soldados supieran mejor cómo matar un cerdo que cómo dispararle a un ser humano. En ambos ejércitos, la mitad de los alistados declaró ser granjero; después venían los simples jornaleros, y luego los que tenían un oficio (carpinteros, zapateros, oficinistas, herreros, pintores, mecánicos, maquinistas, albañiles e impresores). Muchos soldados del norte habían nacido en el extranjero, siendo los más numerosos los alemanes, los irlandeses y los escandinavos; y este era un factor que complicaba

su elección. Los alemanes que habían hecho el servicio militar en su país y los irlandeses que habían servido en el ejército británico tenían más experiencia militar que los yanquis nativos. Esto no contribuía mucho a su aprecio entre las filas. «No lo voté —decía en tono de insulto un soldado de Indiana—, ni votaría a ningún condenado irlandés hijo de perra. Váyase al cuerno». Hablaba desde la frustración de que «lo primero por la mañana, instrucción, después instrucción, después otra vez instrucción. Después instrucción, instrucción y un poco más de instrucción. Después instrucción y para terminar instrucción. Entre instrucción e instrucción, hacemos instrucción; y a veces un alto para comer un poco y pasar lista». Cuando acababan los soldados, el trabajo para los mandos elegidos seguía. «Todas las noches recito la lección con los demás sargentos primeros y con los tenientes segundos —escribía un sargento de Ohio en 1862—. Cuando terminemos el *Tactics* de Hardee [el libro con el que Grant había tenido problemas], estudiaremos el reglamento del ejército». Pero parece que, pese a todos sus esfuerzos, los voluntarios no dejaban de ser reclutas. «Oh, padre, qué bien hacen la instrucción los regulares —escribía un voluntario que en 1862 había visto desfilar a un regimiento de antes de la guerra—. Y qué deprimente y asqueroso volver aquí y ver las maniobras de nuestro regimiento y a nuestros oficiales, después de ver desfilar a los de West Point y a los veteranos con dieciocho años de servicio para montar la guardia».

Estos regimientos se vieron inundados por las masas sin preparación que, llevadas por el entusiasmo de la guerra, se alistaron en los primeros días. Los voluntarios sumaron rápidamente en el sur casi un cuarto de millón de hombres. La petición de Lincoln de setenta y cinco mil soldados que sirvieran durante tres meses fue cubierta en seguida. En agosto, su ejército contaba con casi cuatrocientos mil hombres. Pero para entonces ya habían tenido lugar las primeras batallas —Bull Run y Booneville— y algunos voluntarios se habían pensado mejor lo de su alistamiento. Las deserciones iban a ser una plaga para ambos ejércitos durante toda la guerra y, por tener lugar en una sociedad básicamente populista, se resistían a ser contenidas por medio del castigo. Así ocurría sobre todo en el sur; en 1864, un juez de Mississippi escribió que tenía conocimiento de muchos hombres que eran

«desertores ya por cuarta, quinta y sexta vez, [y que] nunca habían sido castigados». Ninguno de los ejércitos disponía de recursos para encerrar a los recalcitrantes, a quienes, si realmente estaban decididos a no servir, les quedaba siempre la opción de escapar por la frontera abierta, o a las ciudades repletas de inmigrantes del norte. De los dos millones de alistados, unos doscientos mil soldados de la Unión desertaron temporal o permanentemente durante la guerra; de los capturados, solo fueron ejecutados por ese delito ciento cuarenta y uno.

No es de extrañar en absoluto semejante índice de deserciones, teniendo en cuenta la falta de preparación de aquellos hombres para la dureza de la campaña y los horrores del campo de batalla. Un soldado del norte escribía sobre la marcha al fuerte Donelson, en febrero de 1862: «Ha sido penoso llegar a este lugar. Creo que hemos soportado el mayor sufrimiento que un ejército haya soportado jamás en el mismo periodo [lo del gran ejército francés durante su retirada desde Moscú no fue nada]. Tuvimos que permanecer cuatro días y cuatro noches sin dormir, y casi todo el tiempo sin nada que comer, lloviendo y nevando a ratos y sin ningún abrigo; ha sido realmente amargo». La experiencia del combate podía hacer que se impusiera la emoción sobre las carencias de alfabetización[5]. «Martha —escribía Thomas Warwick a su esposa después de Murfreesboro, en diciembre de 1862— tengo que decirte que he visto el espectáculo de los monos por fin, y no quiero verlo nunca más, y de la guerra ya he tenido bastante, Martha. No puedo decirte cuántos hombres muertos vi […] amontonados unos sobre otros por todo el campo de batalla […] Hombres muertos de todas las formas que te puedas imaginar, algunos tenían las cabezas arrancadas y otros los brazos y las piernas […] Te digo que estoy harto ya de guerra […] Una cosa segura es que no quiero ver ese sitio nunca más». Un soldado de Alabama escribía a su hermana después de Chickamauga, en septiembre de 1863: «Siempre quise luchar para saber lo que era entrar en combate, pero tuve la oportunidad de probarlo al fin, lo bastante para quedar satisfecho; no quiero volver a participar en ningún otro combate más, hermana; quiero volver a casa más que nunca».

«No quiero irme como ellos, si puedo llegar a casa de cualquier

otra forma —prosigue—, pero muchos soldados han desertado últimamente». En esas palabra está la explicación de buena parte del éxito de los generales, tanto del norte como del sur, a la hora de conservar sus ejércitos. En una tierra de inmigración y de asentamiento libre, con una burocracia exigua y con el poderoso espíritu igualitario que predominaba entre los soldados de los dos bandos, fue la disposición por parte de estos a aceptar la disciplina, más que la autoridad de sus oficiales para imponerla, lo que al cabo los mantuvo en el servicio. Y esta disposición procedía, al margen del incentivo que constituía para ellos disponer regularmente de raciones de comida y de una paga, de su creencia en la causa —la de la Confederación o la de la Unión, según el caso—, lo que convertía a los azules y a los grises en los primeros ejércitos verdaderamente ideológicos de la historia. No había ninguna cuestión personal que emborronara la lucha, como había ocurrido en la guerra civil inglesa; ni tenía que ver con la liberación de ningún gobierno extranjero, como en las luchas de Washington y Bolívar contra británicos y españoles. La guerra de Secesión estadounidense fue una guerra civil en sentido estricto, y lo que necesitaban sus soldados era ser conducidos al combate, no empujados a él. Así lo entendió Grant, como demuestra claramente su manera de ejercer el mando de su primer regimiento:

> Mi regimiento [el 21.º de Illinois] estaba compuesto en gran medida por hombres jóvenes de tan buena posición social como cualquiera de su misma zona del estado. Había en él hijos de granjeros, abogados, médicos, políticos, comerciantes, banqueros y sacerdotes, y algunos hombres más maduros que habían ejercido ellos mismos esas profesiones […] El coronel, elegido por los votos del regimiento, había demostrado ser capaz de desarrollar todo lo que había en sus hombres de imprudencia [esto es, de indisciplina]. Cuando había una batalla en perspectiva, el regimiento quería que otro lo mandase. Durante varios días tuve muy difícil mantener a todos los hombres bajo algo parecido a la subordinación; pero la gran mayoría estaba a favor de la disciplina, y mediante la aplicación de pequeños castigos propios del ejército regular, todos pasaron a tener un grado de disciplina aceptable.

«La gran mayoría estaba a favor de la disciplina». Esta frase es clave para entender por qué Grant se convertiría en el jefe de los ejércitos de la Unión. Todos los que lo precedieron en el mando supremo habían intentado combatir en la guerra de Secesión con métodos que no se adecuaban a su naturaleza. Scott, «el gigante de las tres guerras» (aunque también «el viejo fastidio y pompa»), previó correctamente en su plan Anaconda que había que aislar y bloquear al sur, pero él esperaba que, como consecuencia, habría una rebelión en el seno del propio sur que provocaría su derrumbe. McClellan, «el joven Napoleón», trataba de llevar la guerra como había visto que lo hacían los ejércitos europeos en Crimea; iba a ninguna parte, sin montañas de suministros y un sinnúmero de hombres, llegando a sacar de quicio a Lincoln, que manifestó que «enviar refuerzos a McClellan es como echar las moscas con una pala a otro lado en un granero». Burnside (de cuyas impresionantes patillas procede la palabra *sideburns*) tenía un corazón mucho menos fiero que el rostro; había rechazado dos veces el mando supremo, y cuando se le convenció para que lo aceptase, se hizo un lío y fue derrotado. Le sucedió Hooker, «el luchador Joe», que era inapropiado para el alto mando por varios motivos. No llegó a confiarse a Lincoln —fallo imperdonable en una guerra política— y no tenía autoridad entre sus colegas. Meade, su sustituto, no logró captar en lo más mínimo la naturaleza política de la guerra; le molestaba el principio de que «la guerra se hace contra los individuos» y pretendía ganarla mediante la antigua estrategia de maniobrar entre ejércitos. «Un genuino filadelfiano que “ni siquiera hablaba con nadie relacionado con la prensa”, que exasperaba a los corresponsales de guerra y aburría a los demás estadounidenses».

Halleck, «el viejo cerebro», que ejerció de general en jefe en Washington hasta que fue sustituido por Grant en 1864, era el que, de todos ellos, menos comprendía la naturaleza de la guerra. Pedante de la peor especie, era traductor de Jomini, cuando olvidarse de las constricciones geométricas de este era justo el requisito para vencer en los vastos territorios de la campaña de Estados Unidos. Como superior de Grant en el oeste, estuvo cerca de quebrar esa voluntad, contraria a Jomini, de continuar en el servicio, dada su intensa desaprobación de la petición de Grant de «moverse continuamente». Prisionero de lo que le enseñaron en

West Point, como lo fueron también, cada uno a su manera, McClellan, Burnside, Hooker y Meade, Halleck sostenía que solo resultaba admisible «moverse» dentro de los límites marcados por el mapa y el cartabón. Para él, la «base de operaciones» de un ejército debía formar también la base de un corredor en ángulo recto dentro del cual debía quedar confinada toda maniobra.

Pero Grant sabía, o no tardaría en descubrir, que en una guerra entre personas, dispersas por una tierra vasta y rica, pero casi vacía, un ejército no necesitaba tener una base permanente. Para operar, bastaba con llevar detrás los suministros militares, por río y por ferrocarril, mientras se alimentaba de los recursos de las comarcas por las que marchaba. A partir de ahí, la victoria se apoyaría en tres cosas: instrucción, disciplina y autoconfianza. Y Grant podría proporcionar las tres.

Una vez que asumió el mando, se mostraría a veces tan autoritario como Wellington en su faceta de «duque de hierro». A uno de sus generales le escribió el 20 de enero de 1863: «Me han llegado quejas de la intolerable conducta del 7.º de Kansas […] al ponerse a saquear a los civiles en lugar de perseguir al enemigo […] Si hay más quejas, debidamente probadas, quiero que arreste [al coronel] y lo haga juzgar por incompetencia, y que su regimiento sea desmontado y desarmado […] Todos los laureles ganados por el regimiento […] han sido contrarrestados de sobra por su mala conducta, porque […] su actual comportamiento podrá servir para asustar a las mujeres, a los niños y a los pobres viejos, pero nunca para expulsar a un enemigo armado». Más impresionante, y bastante más reveladora de su comprensión de lo que era una guerra ideológica, fue su forma de actuar con sus soldados para, antes de ganar sus propios laureles, confirmar su autoridad.

Al analizar el fracaso de su subordinado Carlos Buell en la campaña de Shiloh, reconoció que «imponía una férrea disciplina», pero sugirió que, como soldado regular de antes de la guerra, «no distinguía suficientemente entre el voluntario que "se alistaba para la guerra" y el soldado que sirve en tiempo de paz. Los hombres como el primero arriesgaban la vida por un principio, y a menudo tenían posición social, competencia o riqueza, e independencia de carácter. Los otros, por regla general, eran solo hombres que no podrían vivir mejor de otra cosa». Durante la campaña de Shiloh, él

mismo fue criticado por no haber puesto a sus hombres a cavar trincheras, que podían haber evitado las muchas bajas de esa batalla. Pero había decidido que «las tropas necesitaban disciplina e instrucción más que experiencia con el pico, la pala y el hacha. Casi a diario llegaban refuerzos, compuestos por tropas con las que se habían montado rápidamente compañías y regimientos; fragmentos de unidades incompletas, con hombres y oficiales extraños entre sí». Había presenciado las consecuencias de descuidar la instrucción en la batalla anterior de Belmont. «En cuanto se alcanzó el campamento [enemigo], nuestros hombres soltaron las armas y se pusieron a rebuscar trofeos en las tiendas. Algunos oficiales superiores apenas eran mejores que los soldados. Galopaban de un grupo a otro de hombres, y en cada alto hacían un breve elogio de la causa de la Unión y de los logros del mando».

En la Unión no había ningún hombre más fuerte que Grant. Pero este valoraba más un día de instrucción que una semana de retórica. Había sido duro con el 21.º de Illinois cuando se convirtió en su coronel, derribando de un puñetazo a un borracho, negando las raciones a los hombres que se levantaban tarde y atando a otros a un poste por insolencia. Pero él prefería que sus voluntarios aprendiesen la importancia de la rutina militar más por experiencia que porque fuese obligatorio. Shiloh lo había horrorizado. «Muchos hombres no habían recibido sus armas hasta la misma marcha desde sus estados al campo de batalla. Muchos habían llegado solo uno o dos días antes y apenas sabían cargar los mosquetes según el manual. Sus oficiales también ignoraban sus obligaciones. En estas circunstancias, no es sorprendente que muchos regimientos se dispersaran con los primeros disparos». Se había visto obligado a emplear su caballería para detener a los hombres que se retiraban, algo propio de los ejércitos montados clasistas del antiguo régimen europeo. «Dispuse [a la caballería] en línea en retaguardia para detener a los que se quedaban atrás, que eran muy numerosos».

Fueron cosas así las que hicieron que Joe Hooker soltase este sarcasmo: «¿Alguien ha visto alguna vez muerto a un soldado de caballería?». Pero Grant prefería no usar hermanos de armas contra hermanos de armas obligándolos a luchar. Era más suya la decisión que tomó en Vicksburg de aceptar el deseo de sus hombres de asaltar en vez de sitiar las fortificaciones enemigas. Sabía que

estaban equivocados, «pero consideré en primer lugar el que las tropas confiaran en llevar a cabo la operación». Y les dejó hacerlo. «El ataque fue valiente, de cada uno de los tres cuerpos lograron subir grupos a los parapetos mismos del enemigo y poner allí sus enseñas; pero de ninguna manera logramos entrar [...] Este último ataque no sirvió más que para que se incrementaran las bajas, sin ningún tipo de beneficio a cambio». Grant, a quien le horrorizaba físicamente la visión de la sangre, lamentó las pérdidas con amargura. Pero la comprensión realista que tenía del carácter de su ejército de ciudadanos le decía que sus soldados «no habrían trabajado [después] en las trincheras con tanta paciencia —trabajo que inexorablemente estaba encaminado a conseguir la victoria que buscaba—, si antes no se les hubiese permitido intentarlo». Esta inclinación que, en último extremo, Grant tenía hacia el mando por consenso antes que por imposición revela el toque populista que lo convirtió en un maestro de la guerra popular.

EL ESTADO MAYOR DE GRANT

Para cuando acabó la campaña de Vicksburg, el ejército occidental de Grant ya había afilado bien su cuchillo en la gran muela de la guerra. La escuela más rápida de instrucción militar es la batalla misma; y la filosofía de Grant sobre la guerra —«Descubrir dónde está el enemigo, establecer contacto con él cuanto antes, atacarlo con la mayor dureza que se pueda y lo más pronto que se pueda, y seguir avanzando»— había convertido a sus reclutas en veteranos en dos años de campaña. Un superviviente del asedio de Vicksburg atestigua tal transformación: «Qué [...] hombres tan fuertes, tan bien alimentados, tan espléndidamente armados y equipados. Caballos lustrosos, armas relucientes, plumas brillantes: este era el orgullo y la panoplia de la guerra. Civilización, disciplina y orden parecían ir unidos al paso mesurado de aquellas columnas que marchaban».

Transformar labriegos en soldados era una cosa, y otra distinta transformar comerciantes urbanos en oficiales de estado mayor. «Con dos o tres excepciones —escribía un contemporáneo suyo—, Grant está rodeado por el grupo más ordinario de plebeyos que se

haya visto jamás». Otro fue más cáustico: «El general Grant tiene cuatro coroneles en su estado mayor […] Lagow, Regan y Hillyer, y dudo que ninguno de ellos se haya ido sobrio a la cama durante una semana seguida. El otro no es mucho mejor […] aunque posee más talento militar, es […] un demócrata radical oculto de la banda del New York Herald».

Grant, según le escribía a Halleck en diciembre de 1862, hablaba mejor de algunos de estos hombres: «El coronel Hillyer es muy eficiente como capitán preboste general y me descarga de muchos deberes de que los que hasta ahora me había tenido que ocupar en persona. El coronel Lagow […] ocupa el puesto de inspector general […] estoy muy unido a [él] personalmente y puedo garantizar que es un hombre verdaderamente honrado, deseoso de hacer todo cuanto pueda por el servicio. A mis ayudantes regulares los conocía a todos de antes y fueron nombrados por mí teniendo en cuenta su valor humano. Estoy del todo satisfecho con ellos».

Aunque admitía: «De mi estado mayor personal, solo hay dos hombres a los que considere absolutamente indispensables: el teniente coronel Rawlins, adjunto al ayudante general, y el capitán Boners, ayudante de campo […] Rawlins me parece el hombre más capaz y fiable en su departamento del servicio de voluntarios. El capitán Boners lleva conmigo catorce meses, primero como soldado raso y oficinista. Es capaz [y] atento».

Lo esencial de esta carta es lo de que a sus ayudantes «los conocía a todos de antes». Lo que había hecho Grant en su rápido ascenso desde el mando del 21.º de Illinois al rango de general de brigada había sido juntar un equipo de hombres con los cuales se sintiera a gusto, la mayoría de ellos procedentes de Galena, Illinois, donde había trabajado en la tienda de su padre, todos ellos comerciantes o políticos de ciudad pequeña, y ninguno con experiencia militar.

El procedimiento era excéntrico. Dice mucho del carácter modesto de Grant, y de su planteamiento de darles más importancia a los actos que a las apariencias. Pero dice más de la completa falta de preparación militar para hacer una gran guerra que tenían los estadounidenses en 1861. Grant pudo haber confeccionado un estado mayor de mejor calidad echando sus redes más allá de

Galena. Pero habría sido mejor en grado, no en clase. En 1861, Estados Unidos carecía por completo de un grupo de oficiales de estado mayor preparados. De hecho, no había ninguna escuela de estado mayor que los formara; del propio West Point solo salían oficiales formados para mandar un modesto regimiento. La dirección de cuerpos militares con más de mil efectivos debía aprenderse de manera informal, ya fuese en el mundo civil o asumiéndola directamente. El sur optó en general por hombres instruidos de este segundo modo. Si nos fijamos en las carreras de sus doce generales más prominentes —Beauregard, Bragg, Ewell, Forrest, Hill, los dos Johnston, «Stonewall» Jackson, Lee, Longstreet, Kirby Smith y Stuart—, veremos que ocho se habían mantenido en el servicio activo desde que abandonaran West Point. Solo Bragg, Forrest y los dos Johnston habían hecho carrera fuera del ejército (la experiencia docente de Jackson en el Instituto Militar de Virginia no cuenta). En cambio, con los doce principales generales de la Unión la proporción es justo la contraria. Buell, McDowell, Pope y Sheridan eran oficiales en activo. Pero Burnside, Halleck, Hooker, Grant, McClellan, Meade, Rosecrans y Sherman tenían todos carreras civiles, algunos con bastante éxito. Halleck había sido un abogado importante; McClellan y Burnside, vicepresidente y tesorero, respectivamente, de la Illinois Central Railroad; Sherman, un próspero banquero y presidente de la universidad del estado de Luisiana.

No había, por supuesto, una relación directa entre, por un lado, el éxito civil o la oscuridad militar y, por el otro, el mando victorioso. McClellan, excepcionalmente bueno en los negocios antes y después de la guerra, carecía por completo de dinamismo militar. Jackson, el rústico profesor, poseía algo parecido al genio guerrero. De la incapacidad comercial de Grant ya se ha dejado constancia. Solo Sherman, entre los militares profesionales, y Forrest, entre los no profesionales, demostraron ser competentes en los dos ámbitos, tanto el militar como el civil. Sherman, el protegido de Grant, aplicó el método de este de llevar la guerra contra el pueblo enemigo hasta extremos despiadados. Forrest, un hombre hecho a sí mismo, «que entró en el ejército valiendo un millón y medio de dólares y salió hecho un mendigo», combatió a Sherman con sus mismas armas, enfureciéndolo de tal modo que

este dio orden de «cazarlo y matarlo, aunque costase diez mil vidas y la bancarrota del tesoro federal».

Pero, aunque el modelo que se desprende de estas comparaciones no lo manifiesta a las claras, fue importante para el liderazgo del norte su más rica experiencia civil. En una guerra de ejércitos no profesionales, transportados por ferrocarril, controlados por telégrafo, pagados mediante impuestos votados por parlamentos democráticos, de los que los propios soldados eran electores, había más probabilidad de que los hombres que habían trabajado en el comercio, la industria y la política se adaptasen mejor a los fines y medios del conflicto que aquellos otros cuya vida había transcurrido dentro de los muros de un cuartel. Probabilidad que, por lo demás, se vio confirmada por los hechos. Pese a toda su experiencia operativa, Lee y Jackson demostraron ser hombres de limitada imaginación. A ninguno de los dos se le ocurrió el modo de obligar al norte a combatir en los términos que ellos les dictaran, como habrían podido lograr de haber intentado que los ejércitos de la Unión se internasen en los vastos territorios del sur y tuviesen que maniobrar sin contacto con sus líneas férreas y fluviales de aprovisionamiento. Ambos pensaron solo en la defensa de las fronteras del sur, y no en el desgaste del enemigo. La derrota de la Confederación fue consecuencia, entre otras cosas, de un planteamiento sustancialmente convencional.

La preferencia de Grant por hombres a los que «conocía de antes» en Galena se nos puede aparecer ahora, pues, como menos provinciana. El grupo de Galena no resultaba particularmente atractivo. Lagow, su inspector general, a cargo del personal, no fue un abogado de mucho éxito. Hillyer, el capitán preboste, responsable de la disciplina, había sido pequeño agente inmobiliario. Solo Rawlins, el adjunto al ayudante general y jefe efectivo del estado mayor, era alguien con cualidades. Se había abierto camino desde la quema de carbón hasta un bufete de abogados, llegando después a fiscal de la ciudad, y se dedicaba activamente a la política, como demócrata de Douglas. Grant valoraba su compañía porque sabía sacar a colación los asuntos delicados sin resultar hiriente ni suscitar preocupación. «Rawlins —decía Cox, otro miembro del estado mayor— podía discutir, protestar, condenar, incluso censurar durante más de una hora, sin

que mermaran la fraternal confianza ni la buena voluntad de Grant. Se había ganado el derecho a esta relación por su devoción absoluta, que databa de cuando Grant fue nombrado general de brigada en 1861, y que le hizo ser el genio bueno de su amigo en todas las crisis de la espléndida carrera de Grant. Y esto no se debía a que Rawlins tuviese un gran intelecto, pues su capacidad mental no pasaba de mediana. Se debía más bien a que se convirtió en la conciencia viviente y parlante de su general». En realidad, todos los amigos de Galena e Illinois cumplían para Grant esta función. Sus antecedentes comunes en la pequeña ciudad, su manera informal de hacer las cosas, su atuendo poco militar, su lenguaje llano, incluso su estilo de bebedores de bar, reconfortaban a Grant, al hacerle pensar que se mantenía en contacto con las maneras toscas y la forma de pensar de su ejército de ciudadanos. Un estado mayor de soldados profesionales habría sido una barrera entre él y su ejército. En cambio, su estado mayor de no profesionales constituía para él una manera de estar comunicado, porque se parecía a los hombres a los que mandaba casi como si fuesen una imitación de ellos.

Había, sin embargo, otra razón por la que Grant estaba contento de tener como apoyo de su trabajo a un grupo reducido de no profesionales (en su estado mayor nunca hubo más de veinte hombres), y era la de que él prefería hacer el trabajo en persona. Había descubierto que, al igual que Wellington, tenía poderes hercúleos. Sabía también que él mismo era mejor en su trabajo de lo que pudiera serlo cualquier grupo de subordinados. Wellington podía permitirse no delegar en nadie porque su ejército siempre fue muy reducido. Grant podía permitirse no delegar porque, aunque sus ejércitos fueron realmente enormes al final, los componían hombres acostumbrados a desenvolverse por sí mismos, cosa que él animaba a que se hiciera en todos los casos. Con los hábitos de autosuficiencia que ellos tenían, para él quedaban unos deberes que podían gestionarse perfectamente por un solo individuo, lo que le permitía liberar a su estado mayor de la rutina burocrática y dejar que ejerciera de ojos y oídos suyos.

Cuando había asumido ya el mando supremo, le hizo a un ayudante, el coronel Horace Porter, este resumen de lo que quería (con palabras que Moltke podría haber dirigido a sus «semidioses», o Montgomery a sus oficiales de enlace):

> Quiero que, de vez en cuando, discutan ustedes conmigo libremente los detalles de las órdenes sobre la conducción de una batalla, y que se aprendan en la medida de lo posible mis puntos de vista en cuanto a la manera de actuar que ha de seguirse en todas las contingencias que pudieran surgir. Espero enviarles a los puntos críticos de las líneas para que me mantengan informado con la mayor prontitud de lo que esté ocurriendo; y en los casos de emergencia, cuando haga falta tomar nuevas disposiciones al instante, o sea necesario reforzar de pronto un mando mediante el envío de tropas de otro en su ayuda, y no haya tiempo para comunicar con el cuartel general, quiero que ustedes expliquen mis puntos de vista a los jefes e insten a una acción inmediata, atendiendo a la cooperación, sin esperar órdenes específicas mías.

Grant podía contar con esa respuesta precisamente porque dirigía a su estado mayor como si fuera una especie de tertulia de barbería, en la que todos, alrededor de la escupidera, fuesen tan libres de expresar sus opiniones como de escupir el tabaco, o —si ya era hora— de echar un trago de la botella común. Horace Porter describe justo uno de estos intercambios durante la campaña de 1864, cuando los compañeros del cuartel general discutían en presencia de Grant su costumbre de usar al comandante del ejército del Potomac como medio para transmitir órdenes a sus formaciones subordinadas, aun cuando, por razones personales, no le permitiese a ese comandante una libertad de acción efectiva. Sería mejor, argumentaban, tratar directamente con los hombres en los que confiaba que apoyarse en un intermediario poco formal solo por mantener las apariencias. Grant escuchó esta discusión crítica con su proceder hasta el final, para observar a su término, tranquilamente, que prefería seguir haciéndolo como hasta entonces. Pero la sesión no había sido inútil para él: le mostró cuál era la opinión común entre los oficiales de la Unión. Al mismo tiempo, eso no indicaba en modo alguno que las órdenes que daba no alcanzasen el destino indicado en el momento pretendido, ni que se falseasen durante la transmisión. Le dio la seguridad, en suma, de que su costumbre de hacer él mismo el trabajo de mando funcionaba de acuerdo con su intención, a la vez que se

conservaban adecuadamente las apariencias externas de la jerarquía.

Hay pruebas de que Grant se ocupaba él mismo del mando. Una es que conocemos su propia desestimación de la idea de que valoraba la opinión de los otros. Al término del asedio de Vicksburg, cuando el jefe confederado Pemberton estaba tergiversando los términos de la rendición, Grant comunicó a sus subordinados «el contenido de [sus] cartas, de mi respuesta, de lo esencial de la entrevista, y de que estaba dispuesto a escuchar cualquier sugerencia. Ha sido lo más cerca de un "consejo de guerra" que he estado nunca». Contra «el juicio general y casi unánime del consejo», rechazó totalmente las tergiversaciones de Pemberton.

Para ampliar esta imagen de independencia, Porter habla del carácter inmutable de su método de trabajo. Al volver de un día de inspección durante la campaña de Chattanooga, a la que acababa de ser enviado Porter, Grant se puso a trabajar en su escritorio al atardecer:

> Poco después, cuando empezó a escribir despachos, me levanté para salir; pero me dijo «Siga sentado», y volví a mi asiento. Me quedé fascinado entonces con la manera que tenía de trabajar en su correspondencia. Aquella vez, como a lo largo de su carrera posterior (y anterior), escribió de su puño y letra casi todos los documentos; casi nunca le dictaba a nadie, ni siquiera los despachos menos importantes. Su trabajo lo realizaba rápidamente, del tirón, pero sin señales visibles de tensión nerviosa. Sus pensamientos fluían tan libremente de su mente como la tinta de su pluma; siempre encontraba las palabras que necesitaba, y muy pocas veces añadía o corregía algo. Se sentaba con la cabeza inclinada sobre la mesa, y cuando tenía que ir a otra […] a por un papel que necesitara, cruzaba rápidamente la estancia sin erguirse, y volvía a su sitio con el cuerpo todavía doblado, casi con el mismo ángulo en el que había estado sentado al abandonar la silla.

Cuando acababa cada página, la empujaba sin más fuera de la mesa, para que cayera al suelo. Al terminar de escribir, recogía los

papeles y los ordenaba para su distribución. Luego emparejaba las hojas, se las entregaba a algún miembro del estado mayor, «deseaba a los presentes buenas noches y se retiraba a su habitación, renqueando». Porter, que se había quedado sorprendido por aquel procedimiento completamente nuevo para él, se quedó más impresionado aún cuando vio que los despachos eran modélicos por su lucidez, y de la máxima importancia. Eran «directrices […] sobre la adopción de procedimientos enérgicos y completos en cada una de las muchas direcciones que abarcaba el nuevo mando».

Y todos los despachos de Grant tenían esa calidad. Wellington era famoso por su capacidad de expresión literaria; Peel, que sucedería al duque como primer ministro, lo consideraba un maestro consumado del idioma. Grant, aunque su escritura carece de la pasión controlada que podía alcanzar Wellington en sus mejores momentos, era igualmente incisivo. El jefe de estado mayor de Meade observó en una ocasión que «hay una característica notable en las órdenes de Grant; por muy rápido que las haya escrito, nadie tiene la menor duda de lo que quieren decir, ni tiene que leerlas dos veces para enterarse».

Los seis breves despachos el 16 de mayo de 1863, por la mañana temprano, en que daba órdenes a sus cuatro subordinados para que concentrasen contra Pemberton sus fuerzas por separado, para lo que sería la batalla de Champion's Hill, ilustran perfectamente la claridad y la fuerza de su estilo. A Blair:

> Trasládese por la mañana temprano al puente del Black River. En principio, no debería encontrar enemigos por el camino. Pero si los encontrara, atáquelos de inmediato; recibirá apoyo de las tropas más avanzadas […] [Más tarde] si ya está en la carretera de Bolton, siga por ella; pero si está aún a tiempo de tomar el ferrocarril, tome el que lleva a Edward's Depot. Pase las tropas a la parte delantera del tren, dejando una retaguardia, y mantenga los vagones de munición delante de todos los demás.

A McClernand:

Acabo de recibir la información, altamente fiable, de que toda la fuerza enemiga ha cruzado el Big Black y se encontraba en
Edward’s
Depot a las siete de la tarde de ayer. Deshágase, pues, de sus trenes, elija una posición conveniente y establezca contacto con el enemigo […] [Más tarde] según todas la informaciones obtenidas de civiles y prisioneros, el grueso del enemigo se encuentra al sur de la división de Hovey. McPherson está ahora a la altura de Hovey y puede apoyarle en cualquier punto. Reagrupe el resto de sus fuerzas lo más rápido que pueda, pero con precaución. No se le debe permitir al enemigo que se sitúe a nuestra retaguardia.

A McPherson:

El enemigo ha cruzado el Big Black con toda la fuerza de Vicksburg. Anoche estaba en
Edward’s
Depot y seguía avanzando. Pase, por tanto, todos los trenes y avance para unirse a
Mc-Clernand
lo más rápido posible. He ordenado a su brigada de retaguardia que se traslade cuanto antes y he dado instrucciones a los demás para que concentremos de inmediato nuestras fuerzas.

A Sherman:

Mande enseguida una de sus divisiones por tren con sus vagones de munición, y ordene que vaya a la mayor velocidad posible hasta nuestra retaguardia, pasado Bolton. Es importante hacerlo con la mayor rapidez, porque tengo pruebas de que toda la fuerza del enemigo estaba en
Edward’s
Depot a las siete de la tarde de ayer y seguía avanzando. El combate podría tener lugar en cualquier momento; debemos

tener a todos los hombres en el campo.

Esa noche envió a Sherman un comunicado con el resultado de este frenesí de despachos, que decía: «Encontramos al enemigo unos seis kilómetros al este de la estación de Edward y nos lanzamos a la lucha. El enemigo fue rechazado y ahora se encuentra en completa retirada. A mi juicio, la batalla de Vicksburg ha terminado».

Estos despachos igualan a los de Wellington en nitidez; también en cuanto al efecto producido en el campo de batalla. Pero Grant, como escritor, supera a Wellington por su capacidad para la composición extensa. Sus *Memoirs*, dictadas (y escritas, una vez que le falló la voz) cuando se estaba muriendo de un cáncer de garganta, no solo constituyen un triunfo por su coraje físico y moral —su familia dependía de que las terminara para salir de la bancarrota—, sino que son también un relato apasionante del liderazgo de un hombre, puede que la autobiografía de un alto mando más reveladora de cuantas existen en cualquier lengua. Porque, pese a sus pobres logros en West Point, Grant poseía una capacidad intelectual fuera de lo común. Tenía el don del novelista para esbozar personajes, crear ambientes dramáticos y presentar incidentes reveladores; la habilidad del historiador para resumir acontecimientos e integrarlos, sin forzar el relato, en la narración general; la sensibilidad del topógrafo hacia el paisaje y la intuición del economista para los aspectos materiales; tenía además la visión filosófica imprescindible para equilibrar los distintos elementos de la historia e integrarlos en el gran argumento en defensa de su propia vida: el de cómo una causa justa triunfó sobre otra injusta. El resultado literario es excepcional. Si existe un documento contemporáneo que explique «por qué el norte ganó la guerra de Secesión», ese enigma persistente de la historiografía sobre Estados Unidos, ese documento es el de las *Personal Memoirs of U. S. Grant*. ¿Qué clase de soldado era el que compuso este relato extraordinario de una carrera extraordinaria?

GRANT EN CAMPAÑA

Grant no llamaba la atención, ciertamente, ni por su aspecto ni por

sus maneras. Un visitante de su cuartel general en 1864, que estuvo sentado durante una hora al fuego de su campamento después de «una comida apresurada», le describía como «de baja estatura [...] con una cara pensativa, decidida y noble»:

> Estaba sentado en silencio entre su estado mayor, y mi primera impresión fue que era un hombre malhumorado, soso y poco sociable. Después me pareció simpático, cordial y agradable. Es reservado, mantiene la boca cerrada, y su semblante durante el combate o cuando descansa [...] nada indica; es decir, no expresa sus sentimientos ni deja traslucir sus intenciones. Fuma casi sin parar, y observé entonces, como he venido haciendo después, que tiene el hábito de tallar una rama con una navajita: la corta en astillas, sin finalidad alguna. Es solo, claramente, para tener ocupados los dedos mientras su mente se concentra en otras cosas. No llama la atención entre sus hombres. A su alrededor no hay boato ni desfiles. Lo que a mí me recuerda es a un hombre de negocios serio.

Un hombre de negocios no era Grant, naturalmente. Nunca consiguió esa «independencia de todo empleo u oficio» que sí logró Wellington con el dinero acumulado por las recompensas que obtuvo en la India. Nunca dispuso de capital. Los seis mil dólares de su ascenso al rango de general de división en 1863 fueron, con mucho, el mayor ingreso anual que había conseguido hasta entonces; incluso así, como se aprecia en su correspondencia frecuente con Julia sobre cuestiones financieras, le resultaba casi imposible invertir ese dinero y ahorrar un poco para el futuro. La preocupación por el dinero fue una de las muchas angustias que aprendió a esconder tras la máscara de ecuanimidad que exhibía ante sus soldados, su estado mayor y sus superiores.

Pero, en todo lo demás, la percepción del visitante es aguda. El tallar trocitos de madera, esa costumbre llana del país, era su actividad favorita para distraerse. Porter le vio practicarla durante la batalla del Wilderness en 1864; tenía agujeros en los guantes de algodón que le había mandado Julia para que tirase sus poco elegantes manoplas de cuero, inadecuadas según ella para un general en jefe. Era una actividad inofensiva y que «le ayudaba a

pensar». El tabaco, por su parte, fue probablemente lo que lo mató. De joven fue fumador de pipa, y después empezó a fumar puros por una casualidad. El relato que hizo un periódico de su aparición en la batalla del fuerte Donelson, en 1862, lo presentaba cabalgando por el campo con un puro bien sujeto entre los dientes. En un periodo en que las victorias del norte eran escasas, la del fuerte Donelson supuso una gran noticia; por ello, recibió un diluvio de puros de sus admiradores —diez mil, según sus cálculos—, y ya no fumó otra cosa desde entonces, ni estuvo casi ningún momento sin fumar. El segundo día de la batalla del Wilderness lo empezó con veinticuatro puros; «encendió uno y se metió el resto en el bolsillo». Al final de la jornada, cuando el general Hancock fue a su cuartel general, Grant le ofreció uno y «se dio cuenta de que era el último que le quedaba en el bolsillo. Restando los que había dado a lo largo del día, calculó que se había fumado unos veinte, todos muy fuertes y de gran tamaño».

Ofrecer un puro era su muestra habitual de hospitalidad con los visitantes. Las invitaciones a comer en su cuartel general no eran precisamente un regalo. La comida era simple, y la que tomaba Grant solía serlo aún más que la de su estado mayor. Le gustaban sobre todo los pepinos, y a veces desayunaba pepinos marinados con el café. Detestaba las aves y la caza («nunca pude comer nada que anduviese sobre dos patas»); le repugnaba la visión de la sangre, humana o animal, por lo que sus filetes tenían que estar muy hechos; y a menudo picaba algo de fruta mientras sus acompañantes comían en abundancia. Sus alimentos preferidos eran los del soldado —maíz, cerdo y judías, y pasteles de alforfón—; aunque también, curiosamente, tenía debilidad por las ostras.

¿Bebía Grant? Porter afirma con lealtad que «lo único que bebía siempre en la mesa, además del té y el café, era agua […] solo algunas veces, tras un día a caballo bajo la tormenta, el general reunía a los oficiales de su estado mayor para tomar un ponche de whisky por la tarde». Es una afirmación falsa. «La idea de que Grant era un gran bebedor —escribe William McFeely— está tan asentada en la historia estadounidense como la de que los peregrinos comieron pavo en acción de gracias». En verdad, parece que él era eso que constituye el mayor horror para los prohibicionistas: no un bebedor constante, sino ocasional, que cuando bebía lo hacía a lo

grande. McFeely, junto con otros posfreudianos, creía que el desencadenante era sexual. Grant, ciertamente, bebió mucho cuando estuvo separado de Julia, durante su periodo de California de 1852-1854. Tras la victoria de Vicksburg, que lo había tenido separado de Julia durante dos meses, agarró una borrachera tan espectacular que solo la patriótica contención que se impuso el reportero de *The Chicago Times*, que lo metió en la cama, impidió que apareciera en los periódicos. Rawlins, la «conciencia» de Grant, se hizo cargo, revelando quizá por qué su relación estrecha era tan importante para el bienestar de Grant. Rawlins era hijo de un alcohólico, aborrecía la bebida con la ferocidad de un miembro de la liga antialcohólica, y nunca dudaba en discutir con Grant para que dejase la botella.

Las borracheras de Grant constituían el único elemento espectacular de su personalidad. Cuando estaba libre de las garras del demonio —y en 1864-1865 lo acompañó habitualmente Julia en el campamento—, se mostraba al mundo de ese modo estable y comedido que han resaltado todos cuantos lo visitaron en su cuartel general. Era tranquilo al hablar —aunque tenía una voz resonante, que impresionaba—, poco expresivo, siempre cortés con todos los invitados, y prefería escuchar antes que hablar. No toleraba cotilleos ni murmuraciones, callaba a los que cuchicheaban, nunca juraba, aunque estuviese rodeado de blasfemos, tenía cuidado de no reprender a un subordinado en público, y en general trataba de mandar dando ánimos en vez de regañando. De McClernand, el general político que Halleck le impuso en la campaña del oeste, le irritaba su sentido profesional, pero no lo relevó hasta que el hombre no se propasó de manera inexcusable en su decoro militar. Las razones que adujo para su destitución no admitían réplica, algo que él detestaba.

A Sherman, su compañero de promoción y el único hombre cuyo talento admiraba sin reserva, le llamaba siempre por su apellido, y Sherman hacía igual. Pero a sus subordinados se dirigía siempre llamándoles por su grado militar. Los despachos que les dirigía solían llevar antes de la firma un «Respetuosamente» o un «Su seguro servidor». Era de igual modo cortés en su trato con los superiores, civiles y militares. A Halleck, del que pensaba, con razón, que lo había tratado injustamente tras las victorias de los

fuertes Henry y Donelson, no le mostró más que un reproche decoroso. A Lincoln, quien se dio cuenta muy pronto de que necesitaba a Grant («él combate»), le demostró en todo momento un profundo respeto personal y una estricta subordinación constitucional. McClellan, bravucón y pródigo, se opuso con arrogancia a la candidatura de Lincoln para la presidencia en 1864. Grant, con sus laureles de victoria, se apartaba de los focos de la política: se encolerizó cuando el colegio electoral de Missouri puso su nombre en la lista de candidatos, e hizo gestiones hasta que logró que lo quitaran.

La modestia impregnaba hasta los menores detalles de su mando. En abril de 1863, se quejaba a Julia de «la falta de un sirviente que cuide mis cosas y haga el equipaje cuando dejamos un sitio», lo que «me ha dejado sin algunos artículos necesarios. Siempre tengo tanto que hacer al partir de cualquier lugar que no puedo ocuparme de las cosas». Es de resaltar el contraste con el cortejo personal de Wellington de cocineros, criados y camareros, aunque fuese modesto para la época. La misión de organizar la cocina en el cuartel general de Grant la desempeñaban los oficiales de su estado mayor por turno. Y aunque más tarde tendría un asistente propio, Bill, un esclavo huido de Missouri, sus servicios dejaban que desear. En febrero de 1863, Grant le escribía a Julia que había tirado su dentadura postiza con el agua de la colada.

Pero la economía personal de Grant era tan espartana que un sirviente resultaba casi superfluo para sus necesidades. Su mobiliario de campaña consistía en un catre de lona, dos sillas plegables y una mesa de madera, que tenía en una tienda pequeña. Otra tienda más grande le servía de oficina, y otra era el comedor del estado mayor. Grant se bañaba en un barril recortado y transportaba sus objetos personales en un solo baúl, que contenía ropa interior, un traje y un par de botas de repuesto. Era célebre su falta de interés por su apariencia; aunque se mostraba escrupuloso, al igual que Wellington, con el baño y las mudas de ropa interior, no gastaba tiempo en cambiarse de uniforme. «Me gusta vestirme por la mañana —era el que más rápido lo hacía de su estado mayor — y llevar la misma ropa hasta acostarme, salvo que deba cambiarme para alguna reunión». Tras las cabalgadas duras y largas, solía regresar salpicado de barro y mojado, pero lo único que

hacía para ponerse cómodo era arrimar sus botas al fuego. Le bastaba vestir por fuera un capote de soldado sobre el que ponía sus estrellas de general.

La sencillez del lenguaje, del estilo y de las maneras de Grant no eran afectadas: se trataba de la manifestación de un carácter profundamente arraigado. Si Wellington eludía la ceremonia, el teatro y la oratoria, Grant sentía por esas tres cosas un disgusto activo, las detestaba de verdad. Al llegar a Washington en 1864 para ser nombrado general en jefe, el discurso más largo que pronunció fue: «Caballeros, en respuesta, no puedo hacer otra cosa que darles las gracias». Durante la campaña para la presidencia en 1867, casi siempre lograba evitar el dar un discurso. Parece que nunca se dirigió a sus tropas, algo que consideraba inútil; una reserva rara en una cultura política que funcionaba a base de discursos y en la que abundaban los oradores famosos.

Esta actitud tenía que ver en parte con su temperamento; pero debió de verse reforzada por la baja consideración en que tenía a la mayoría de los generales políticos, grandes oradores todos ellos, que el sistema de partidos políticos le había impuesto, así como por la sensación de que la retórica había llevado al país a gran parte de las dificultades que atravesaba, y que por su culpa se veían luchando para liberarlo. En cuanto a la ceremonia y el teatro, seguramente le repelieran por la misma razón. En un país sin monarquía, lo único que significaban esas dos cosas era política. El desfile de la elección era la única ceremonia pública que la mayoría de los estadounidenses conocía; mientras que los grandes desfiles militares eran, sin más, demasiado difíciles para que sus ejércitos poco instruidos los llevaran a cabo con un mínimo de seguridad y dignidad.

En solo una de las exhibiciones tradicionales del mando sobresalía o se sentía orgulloso Grant: era un jinete magnífico. Había sido el más destacado de su promoción en West Point; durante la campaña, dejaba atrás sin esfuerzo a su estado mayor; y siempre montaba caballos que no podían dominar los otros. *Cincinnati*, su favorito, tenía casi un metro ochenta de alzada, y le llevó desde Chattanooga hasta el final de la guerra. Pero sus caballos anteriores —*Jack, Fox, Kangaroo* y *Jeff Davis*— eran también fogosos, y su insistencia en montarlos le dio algún

problema. En una cabalgada nocturna durante la batalla de Shiloh, se cayó de *Fox* y resultó muy magullado. Por fortuna, la caída fue sobre suelo blando. En agosto de 1863, fue lanzado a una carretera dura, cuando su caballo se espantó ante un tranvía; por esta lesión tuvo que llevar muletas hasta octubre.

Felizmente para la Unión, estas fueron las únicas heridas que sufrió durante la guerra. Su salud en campaña fue excelente, por lo general; algo en verdad extraordinario, habida cuenta de la dureza de la vida de campamento y de la alimentación. Como a Wellington, no le costaba trabajo dormir, fuesen cuales fuesen las circunstancias; solía llegar a las ocho horas necesarias y habitualmente se acostaba temprano. Sufrió un serio catarro tras el fuerte Donelson; se quejó de almorranas a Julia en abril de 1863; tuvo problemas de estómago antes de Shiloh y durante el asedio de Petersburg; y padeció un dolor de cabeza por motivos nerviosos en las tensas horas que precedieron a la rendición de Lee en Appomattox. Pero lo común era que disfrutase de una insólita situación de bienestar. «Me siento bien, mejor que en años —le escribía a Julia en marzo de 1863—. Todos notan mi buen aspecto. Nunca me siento a comer sin apetito, ni me acuesto sin poder dormir». Y tres semanas después, en las ciénagas del Mississippi, donde la fiebre rondaba a su ejército, que conducía lentamente hacia Vicksburg, «nunca disfruté de mejor salud, ni me he sentido en mi vida como ahora».

Lo cierto es que la guerra —más en concreto, la guerra de Secesión de Estados Unidos— le iba bien a Grant. Deploraba el sufrimiento que ocasionaba a sus compatriotas. Se sentía profundamente triste ante los muertos y los heridos, y la visión de la sangre le repugnaba. No sentía placer por las glorias convencionales de la guerra: sus desfiles y sus triunfos, sus recompensas, sus honores. Rehuía las multitudes, evitaba a los arribistas, murmuraba respuestas inaudibles cuando daba las gracias al congreso. No pretendía, sinceramente, un alto puesto, y para después de la victoria su mayor ambición era poder retirarse como un hacendado. Pero, en tanto duraba la guerra, sentía la más honda satisfacción por la fuerza que había encontrado en sí mismo para luchar en ella como debía. Mientras otros se dedicaban a aplicar la teoría que recordaban de sus clases, imitaban a sus

colegas europeos e incluso intentaban emular a Napoleón, él se circunscribió a empresas prácticas: llevar la guerra al corazón del territorio enemigo, hacer que sus habitantes soportasen la carga real del conflicto que habían provocado en la república, y al mismo tiempo sostener el espíritu de un ejército de electores en una lucha a favor de la ortodoxia constitucional. Sabía que la victoria no se obtendría mediante una estrategia de evasión, de bloqueo o de maniobra, sino combatiendo.

¿Cómo combatía Grant?

GRANT COMO COMBATIENTE

«Necesito a ese hombre —dijo Lincoln de Grant—. Él combate». Y así era. Al capellán Eaton, un intermediario del presidente, le pareció que el general, en la primavera de 1863, «era como media docena de hombres concentrados en uno». Llevaba una chaqueta marrón de lino vieja y pantalones desgastados por el roce continuo con la silla de montar, «su misma ropa, como sus patas de gallo, eran el testimonio de la vida extenuante que llevaba».

Pero Grant combatía de una manera que no habrían calificado de militar ni un héroe como Alejandro ni un antihéroe como Wellington. «Si hubiera estudiado para no ser dramático —decía el general Lew Wallace, su subordinado en Shiloh—, no podría haberlo hecho mejor». Para Grant, lo teatral era anatema. «Grant se limita a decir y hacer lo menos posible delante de sus hombres —informaba el corresponsal de *The New York World* en el ejército de Vicksburg—. Sin exhibicionismo napoleónico, sin ostentación, sin discursos, sin tonterías innecesarias». Los soldados, por su parte, según informaba Galway, de *The New York Times*, «no lo saludan, solo lo observan, con una suerte de reverencia familiar. Cuando lo ven llegar, se ponen de pie, a ambos lados de su camino, para mirarlo al pasar».

Habitualmente, Grant montaba solo, y en el combate se le veía a menudo solo, como lo estaba Wellington cerca de Waterloo. Pero, al contrario que este, y mucho más al contrario que Alejandro, no sentía la necesidad de compartir los riesgos del soldado. Era justo al revés. A la pregunta de «¿en el frente siempre, algunas veces o

nunca?», Grant seguramente habría intentado no responder; pero, si se le hubiese presionado, habría contestado de mala gana: «Nunca, si puedo evitarlo».

Podría haber explicado que la guerra se había convertido en algo tan importante que el general *no* debía abandonarla. Los capitanes, los coroneles, los generales de brigada incluso, podían morir en cabeza de sus hombres. Pero el jefe tenía su lugar fuera del alcance del fuego que, desde la llegada del rifle, barría el campo de batalla con una densidad y desde una distancia que volverían suicida un grado de exposición como el que acostumbraba Wellington. «Son balas», tuvo que explicarle Rawlins en Shiloh al habilitado de Grant, que creía que el ruido de los árboles por encima de sus cabezas estaba producido por la lluvia. Los proyectiles, balas Minié que pesaban casi dos onzas, podían recorrer casi un kilómetro y tener aún fuerza para causar las peores heridas por arma portátil conocidas en la guerra hasta entonces.

Grant solía detenerse cerca del borde de lo que los fusileros denominan «la zona batida». En Shiloh, el segundo día, juntó varios regimientos en un lugar donde había detectado que la línea confederada estaba a punto de romperse. «Hice que formaran en orden de combate —escribió— y avancé con ellos [...] Al llegar *al alcance de los mosquetes* [las cursivas son mías], me detuve y dejé que las tropas siguieran avanzando. Se dio la orden de cargar, que se cumplió con gritos de celebración y a la carrera; el enemigo se desmoronó por completo».

Había ocasiones en que Grant no podía mantenerse fuera de peligro. Aquel mismo día de Shiloh, más tarde, iba cabalgando con dos oficiales del estado mayor cuando, sin darse cuenta, se pusieron al alcance de algunos fusileros confederados. Se dieron la vuelta de inmediato y se alejaron al galope, pero estuvieron bajo el fuego —según el cálculo de Grant— durante un minuto.

> Cuando llegamos a una posición segura, nos paramos a evaluar los daños. El caballo de McPherson jadeaba, como a punto de desfallecer. Al examinarlo se encontró que una bala se le había metido por el costado, justo detrás de la silla, y lo había atravesado completamente. A los pocos minutos el pobre animal cayó muerto; no había dado señales de estar herido hasta que

nos paramos. Una bala había dado en la funda metálica de mi sable, justo bajo la empuñadura, y casi la había roto; antes del final de la batalla, se había roto del todo. Éramos tres: uno había perdido su caballo, otro un sombrero y otro una funda de sable. Todos dimos gracias por que no hubiese sido peor.

Las cosas casi fueron peor en Petersburg, el 27 de octubre de 1864. Grant cabalgaba con un ayudante cuando «una granada hizo explosión justo debajo del cuello de su caballo. El animal levantó de súbito la cabeza y reculó; se pensó que caballo y jinete habían sido alcanzados. No fue así, pero el caballo se enredó las patas en unos alambres de telégrafo que había en el suelo y forcejeó, impidiendo que el general escapara». Estuvo un tiempo, hasta que al fin se desenredó y pudo retirarse «a una posición menos expuesta». También se había salvado por los pelos en Vicksburg, el 10 de mayo de 1863; y otra vez más en el fuerte Harrison, el 29 de septiembre de 1864. En estas dos ocasiones estalló una granada cerca de él, mientras escribía un despacho sentado al aire libre. Su compostura le hizo decir a un observador, un soldado del 5.º de Wisconsin: «Ulysses no se asusta por nada».

Así era. Nunca se puso en duda su valor, ni el físico ni el moral. El peligro de que lo hiciesen prisionero le alarmaba tan poco como el de que lo asesinasen; a ambos se había expuesto varias veces. El 23 de junio de 1862, cabalgando por un territorio donde había fuertes simpatías por los confederados, eludió una emboscada por pura chiripa; y el 9 de agosto de 1864, durante el asedio de Petersburg, estuvo cerca de una «máquina infernal», colocada por un infiltrado del sur, que provocó una enorme explosión en un depósito de municiones. Pero, aunque Porter adoptó medidas específicas para evitar más intentos de asesinato, Grant se negó a tomar precauciones. Como jefe de un ejército del pueblo, no podía esconderse de la población en medio de la cual dirigía la guerra más de lo que lo pudiera esconderse Lincoln de la nación en cuyo nombre se combatía. El desprecio de los dos por el instinto criminal que había entre sus enemigos casi los llevó a terminar del mismo modo; solo la aversión de Grant a la publicidad le hizo rechazar la invitación del presidente Lincoln al palco del teatro donde este sería asesinado.

Pero como Grant rehusaba mandar con el ejemplo en el campo de batalla, tenía que hacerlo por otros procedimientos. ¿Cuáles eran? En primer lugar, y ante todo, por medio de los despachos escritos, transmitidos con frecuencia por telégrafo. Con la introducción del telégrafo se sentó la base de la primera transformación técnica clara en el rol del general desde que empezó la guerra organizada. Saint-Arnaud, el jefe militar de Napoleón III en Crimea, consideraba que el telégrafo suponía la muerte del general: significaba la pérdida de toda independencia de este en el campo, al enlazar directamente el cuartel general con la sede del gobierno. Su inquietud se demostraría infundada: los gobiernos supieron pronto que el telégrafo, aunque les proporcionaba los medios para interferir, no les otorgaba el poder de inspeccionar. El hombre situado sobre el terreno seguía teniendo un mejor conocimiento; al igual que ahora, en esta época de «inteligencia en tiempo real» y observación mediante satélites y drones.

En cualquier caso, aunque el telégrafo no podía convertir a los políticos en comandantes, sí permitía incrementar enormemente la capacidad de los generales para recopilar información de inteligencia, pedir refuerzos, reorganizar rápidamente sus fuerzas y coordinar el movimiento de formaciones muy separadas. Por ejemplo, «durante 1864, hubo muy pocos días en que Grant no dispusiese de un informe con la situación de Sherman en ese momento, aunque en ocasiones los separasen más de dos mil cuatrocientos kilómetros de ruta telegráfica»; Grant estuvo luego retenido en las afueras de Petersburg, mientras Sherman cruzaba Georgia. Por lo demás, la ruta de telégrafo que empleaban no era más que una parte de la que tenían a su disposición los ejércitos. Aunque su invención databa apenas de 1844, y su comercialización de 1847, en 1860 la red telegráfica tenía ya ochenta mil kilómetros de línea en Estados Unidos. Era un invento estadounidense, y en cierto modo también una necesidad estadounidense, como lo serían los vuelos interiores: una manera de hacer que una diáspora continental constituyese una sola sociedad. La red telegráfica creció rápidamente durante la guerra de Secesión. En un principio operó con ella el cuerpo de transmisiones, con fines militares; pero su incapacidad hizo que el ejército se volviese a las compañías comerciales, cuyas rutas, paralelas a las del ferrocarril, acabaron

monopolizadas por los militares en las zonas de operaciones.

Los soldados de transmisiones tendían ramales, con un propósito táctico, desde las líneas principales. Según recordaba Sherman, algunos de esos soldados habían adquirido «tal habilidad, que se ponían un cable cortado en la lengua y podían captar los mensajes emitidos desde una estación lejana». La longitud de estos ramales, cuyos hilos aislados iban entre árboles o postes instalados al efecto, no podía ser superior a unos diez kilómetros. Pero la organización de transmisiones de Grant era tan eficiente, que se tendían líneas permanentes siguiendo al ejército en su avance, y casi a su misma velocidad. El propio Grant, como observó un visitante de su cuartel general de Nashville en 1863, «tenía un telégrafo en su oficina, y pasaba buena parte de su tiempo comunicándose por cable con todas las secciones de su mando».

En los mismos relatos de Grant se manifiesta su confianza en el medio. «El cuartel general —escribió en sus memorias a propósito de la campaña de Tennessee, de 1862— estaba conectado [por telégrafo] con todos los puestos de mando». «Se le han enviado desde aquí instrumentos telegráficos y un operador», terminaba su despacho al general Washburn, cerca de Vicksburg, el 10 de junio de 1863. «Siga alerta al enemigo adonde quiera que vaya, informando cada vez que llegue a una oficina de telégrafo», indicaba a Grierson, que se había internado con la caballería, en diciembre de 1862. «Mañana probablemente funcionará el telégrafo, y el ferrocarril dentro de cinco días», le comunicó a McClernand algo más avanzado ese mismo mes. Un excelente ejemplo de su propio lenguaje telegráfico se envió al día siguiente, el 26 de diciembre:

> Van Dorn fue a Bolívar perseguido por nuestra caballería, luego atacó el sureste por Salisbury y Ripley. Nuestra caballería estaba todavía rezagada por entonces, pero ya han dado noticias. Esto fue ayer. Ahora están cerca de Granada. Hoy llegaron dos desertores de Van Dorn; lo dejaron a dieciséis kilómetros al norte de New Albany, a las diez de anoche; todavía marcha al sur. Si hay alguna unidad de caballería al norte del Hatchie debe de tratarse de pequeños grupos de irregulares. Envíe vagones a Davis Mills y ordenaré que otros cuatro regimientos se unan a

> usted. Recoja todo el tocino, carne de vacuno, cerdo y oveja que pueda de los plantadores. Monte toda la infantería que pueda y diríjase a Forrest, al este del Tennessee.

La mezcla que hay en este mensaje de informaciones precisas, conjeturas presentadas como tales y órdenes directas es una prueba de lo cuidadosamente matizado que era el flujo de información de inteligencia que llegaba al cuartel general de Grant, y ofrece un testimonio de lo esencial que era el telégrafo en sus métodos de trabajo. Y da fe también de cómo la llegada del telégrafo había revolucionado el rol del comandante. Sabemos que a Wellington —sobre Alejandro nos cabe únicamente especular, aunque sus medios de recogida de información y de transmisión de órdenes, a pesar de los siglos que los separaban, eran idénticos a los del duque— lo afectaban muchas veces tanto los retrasos en los mensajes como la incertidumbre acerca de cuándo habían sido emitidos y en qué medida su información seguía siendo válida. Wellington, por ejemplo, se quejaba en el baile de la duquesa de Richmond de que Blücher le había enviado la noticia de la invasión de Napoleón por medio del oficial más gordo de su ejército, que había tardado treinta horas en cabalgar cincuenta kilómetros. Los operadores de telégrafo, que encabezaban todas sus transmisiones automáticamente con una «hora de transmisión» (hora que, además, estaba centralizada por la propia red de telégrafos), podían irse a comer por turnos sin que eso afectase a la hora de envío de los mensajes.

El telégrafo, por supuesto, no le concedía a Grant ninguna ventaja específica, puesto que todos los demás generales, tanto del norte como del sur, articulaban también su mando por ese medio. Lo que él tenía era una aptitud especial para el instrumento; algo coherente con su creencia en la naturaleza «progresiva» de la guerra, básica en su concepción del mando. Otras aptitudes suyas eran bastante tradicionales. Como Wellington, que siempre sabía antes que sus oficiales lo que había «al otro lado de la colina», Grant poseía un sentido geográfico muy desarrollado. Siempre lo habían fascinado los mapas, que eran, naturalmente, más fácilmente accesibles en el siglo XIX que en el XVIII, incluso en un territorio estudiado tan recientemente como el de Norteamérica. West Point

enseñaba a hacer mapas, y de la academia salían oficiales que eran ingenieros topógrafos, fundamentales en la elaboración de mapas de Estados Unidos. Grant coleccionaba mapas, y en México proporcionó a Scott, Taylor y —curiosamente— a Robert E. Lee información cartográfica de la que ellos carecían. Porter, oficial de su estado mayor en las campañas de 1864 y 1865, advirtió que cualquier mapa «parecía quedarse fotografiado de forma indeleble en su cerebro, y era capaz de seguir sus accidentes sin volver a consultarlo. Poseía además un conocimiento casi intuitivo de la topografía […] y nunca se sentía tan en casa como cuando trazaba su camino entre cursos de corrientes, contornos de colinas y demás elementos del país». De aquí su famosa resistencia a «retroceder», que el propio Grant admitía. Porter observó que «buscaría toda clase de atajos, vados de corrientes y medios para superar obstáculos y alcanzar otro camino antes que retroceder y empezar de nuevo». Sus marchas campo a través casi siempre llegaron a buen puerto.

La mente de Grant no era solo gráfica. Almacenaba también un conocimiento analítico de las campañas pasadas. Pese a su insistencia en la naturaleza «progresiva» de la guerra, los oficiales de su ejército recordaban que, durante su infeliz estancia como capitán en California, podía reconstruir el curso de las operaciones en México como si «las tuviera todas en la cabeza»; cuando en 1864 regresó al este, reveló a Porter que había encontrado tiempo para seguir la lucha en Virginia hasta el menor detalle. Y en su gira mundial de 1877 entretenía a su compañero John Russell Young con disertaciones precisas sobre las campañas de Napoleón, de Marengo a Leipzig.

El estudio de la campaña lo había ayudado a desarrollar la aptitud más valiosa de todas: la de leer la mente de sus adversarios. Tenemos su propio relato de cómo empezó a confiar en esta capacidad que descubrió en sí mismo. Al comienzo de la guerra, como coronel del 21.º de Illinois, partió para combatir a un regimiento confederado que operaba en las proximidades. Como pensaba que ese regimiento estaba esperándolo para luchar, forzó el avance solo porque le faltaba «valor moral para detenerme». Cuando se encontró con que el enemigo había levantado el campo, «mi corazón volvió a su sitio. Caí de pronto en que el enemigo

había sentido tanto miedo de mí como yo de él. Esta era una perspectiva del asunto que nunca se me había ocurrido, y que ya nunca más olvidé. Desde ese momento hasta el fin de la guerra, jamás volví a sentirme inquieto ante una confrontación con el enemigo».

Por el contrario, empezó a suponer cómo reaccionaría ante sus iniciativas, e incluso cómo llegaría a una decisión independiente. Según recordaba, durante la batalla del fuerte Donelson le había hecho este comentario a un miembro de su estado mayor: «Algunos de nuestros hombres están bastante desmoralizados, pero el enemigo debe de estarlo todavía más, porque ha intentado forzar su salida y ha fallado otra vez; el que ataque primero obtendrá la victoria, y el enemigo tendrá que darse prisa si quiere adelantarse a mí». Durante la batalla de Shiloh, cuando varios de sus regimientos habían caído y el pánico le hizo pensar a su colega Buell que el ejército debía retirarse, pensó que «si pudiese asomarse a la retaguardia de los confederados, asistiría a una escena similar a la nuestra. La retaguardia distante de un ejército que se encuentra entregado a la lucha no es el mejor sitio desde el que juzgar lo que está sucediendo en el frente». Descartó la propuesta de retirada de Buell, presionó hacia adelante y obtuvo la victoria; y «más adelante en la guerra […] supe que el pánico en la retaguardia confederada no había sido muy distinto del nuestro». En resumen, había acertado.

Alguna vez se equivocó. Durante las maniobras previas a Vicksburg, estaba seguro de que Pemberton iba a atacarle en un lugar llamado Clinton, porque había interceptado una orden de su superior en ese sentido. Pemberton consideró, por su parte, que la orden era imposible de cumplir, lo que hizo que al final Grant se equivocara. Pero fue una equivocación excepcional, a la que se había visto arrastrado por su conocimiento anterior. Fue por conocer a Pemberton por lo que pensó que este iba a obedecer las órdenes en vez de confiar en su propia intuición. Pero lo habitual era que acertase en sus juicios sobre los antiguos compañeros de West Point y del ejército. No compartía la amplia estima que despertaba A. S. Johnston, su oponente en Shiloh; y sobre sus adversarios en el fuerte Donelson no tenía nada que decir. «Floyd, el oficial al mando […] era un hombre con talento suficiente para

algún puesto civil, [pero] no era un soldado, ni probablemente tuviera las cualidades para serlo […] Pillow, el siguiente en la cadena de mando, era un engreído. Lo conocí en México, y tuve la impresión de que yo, con cualquier fuerza, por pequeña que fuese, sería capaz de avanzar a tiro de fusil hasta una trinchera que se le hubiese encomendado mantener». Lee, a quien Grant respetaba, y quien a su vez respetaba a Grant (Longstreet le había advertido que Grant era «un hombre al que no podemos permitirnos infravalorar»), resultaba más desconcertante. Pero Grant penetró al final en su mente y fue capaz de prever uno tras otro todos sus movimientos. Appomattox se revelaría como una victoria moral tanto como material.

La lectura de la mente que hacía Grant no se fundaba en la simple adivinación. Tenía muy en cuenta la información objetiva, que extraía de varias fuentes. Cuando se encontraba operando en territorio sudista, como hizo en numerosas ocasiones, se veía privado de la información local procedente de la población; salvo la que daban los negros. «Acabo de saber por una persona fiable [un esclavo huido] —telegrafiaba a Washington el 27 de marzo de 1863 — que la mayoría de las fuerzas de Vicksburg han partido para el Yazoo, dejando diez mil hombres en la ciudad como mucho». Pero estas informaciones caídas del cielo no eran lo común. «Estábamos en un lugar —escribió sobre la campaña de 1862 en Tennessee— donde casi toda la población […] era hostil hacia nosotros y simpatizaba con la causa que intentábamos derrotar. Al enemigo le resultaba fácil, pues, obtener información sobre todos nuestros movimientos con prontitud. Nosotros, por el contrario, teníamos que buscar nuestra información por la fuerza, y a menudo no la conseguíamos». Con «por la fuerza» se refería a los reconocimientos hechos por la caballería; aunque también se recogía información por medio de espías y por la prensa. «Tenemos ahora un hombre muy fiable en Luisiana —escribía al almirante Porter desde Vicksburg, en junio de 1863— con el propósito de descubrir las órdenes que ejecutan ahora Smith, Price y compañía». Pero el espionaje en la guerra de Secesión, como el de cualquier guerra, proporcionaba información dudosa de por sí. Los agentes dobles eran endémicos en un contexto en que resultaba imposible diferenciar al amigo del enemigo, y aquellos a los que su

temperamento les conducía a esta peculiar práctica puede que a menudo se engañasen sobre dónde estaban en realidad sus simpatías en cada caso. La prensa, sobre la que Grant, pese a sus convicciones democráticas, guardaba profundas reservas, con razón, podía resultar en ocasiones digna de confianza. Fue en el ejemplar capturado de un periódico sudista donde, en mayo de 1863, Grant tuvo la primera noticia del «completo éxito de la incursión del coronel Grierson en el corazón de la Confederación».

La incursión de Grierson tenía como objetivo principal causar daños en el sistema de ferrocarriles confederado; y es que las vías férreas eran, junto con los ríos, las líneas de fuerza a lo largo de las cuales se desarrollaba la guerra de Secesión. Antes del comienzo de la guerra, la economía estadounidense ya dependía del ferrocarril. En 1861, se tendieron unos cincuenta mil kilómetros de vías en Estados Unidos, de los que solo dieciséis mil discurrían por estados que no perteneciesen a la Unión. Como durante los tres primeros años la campaña de Grant se desarrolló en el sur, sus estrategias fueron al principio más fluviales que ferroviarias; de hecho, fue en su uso de las vías fluviales en lo que primero se hizo notar su excepcionalidad como comandante. Pero la acción culminante de su campaña en el sur, la victoria de Chattanooga, fue importante porque con ella se cortaba el «enlace entre Chattanooga y Atlanta», que era la ruta que comunicaba a los confederados situados al oeste y al este de los montes Apalaches. E incluso cuando operaba a lo largo de las líneas fluviales del Cumberland y del Mississippi, en 1862-1863, Grant había usado sistemáticamente los ferrocarriles como medio subsidiario de movilidad estratégica, e incluso táctica.

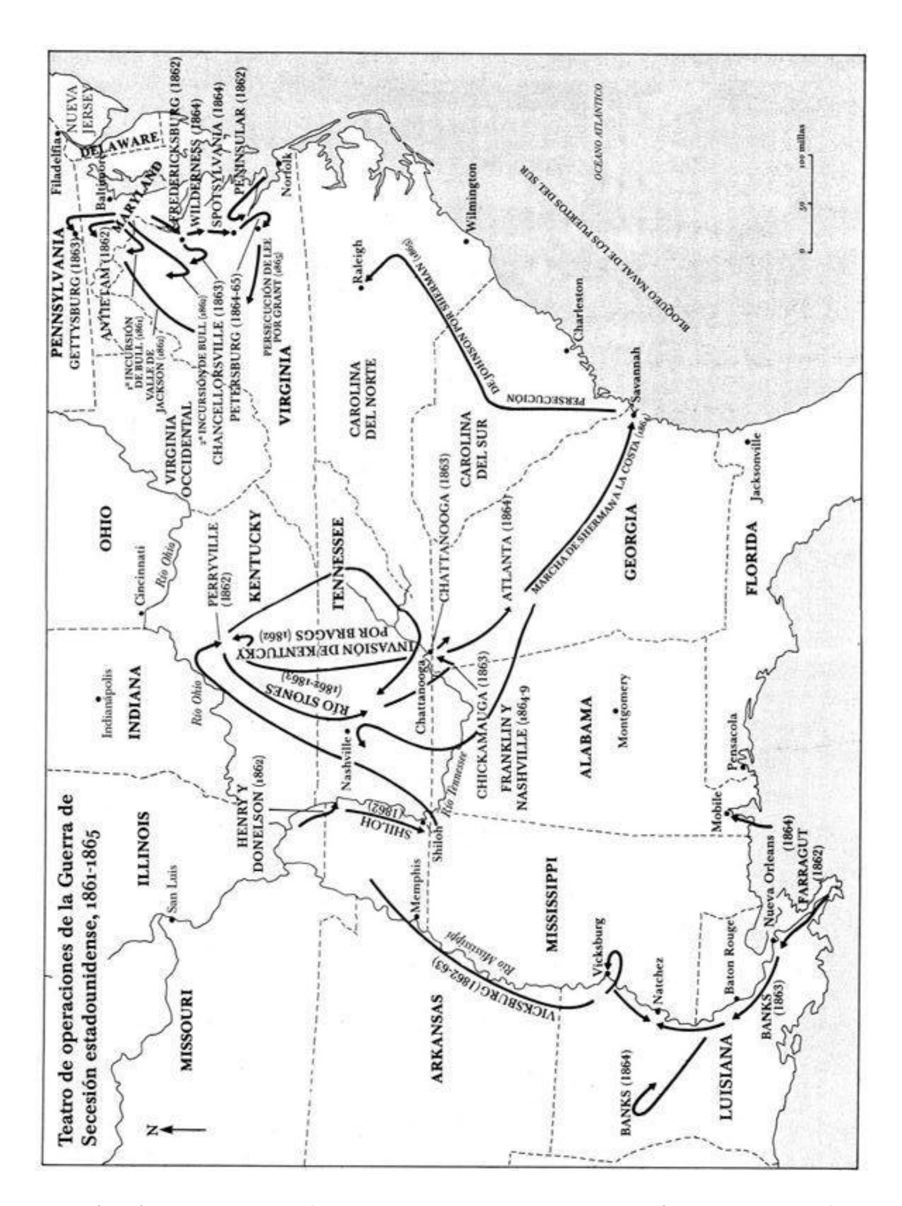
En la lista de lo que Grant consideraba que hacía «progresiva» la guerra, el ferrocarril ocupaba un puesto destacado; y en su correspondencia son frecuentes las órdenes estrictas y precisas sobre su utilización. El 3 de enero de 1863 daba instrucciones a un jefe de división sobre la necesidad de mantener abierto el ferrocarril de Memphis y Charleston: «A algunos habitantes de Memphis se les ha oído decir que existía la determinación de que no utilizásemos el ferrocarril de Memphis y Charleston, que cortarlo y obligarnos a trasladar el ejército a Memphis a por suministros será más fácil que traer aquí el ejército principal a que combata. Mi decisión es utilizar el ferrocarril en tanto lo necesitemos, y si fuera necesario

trasladaré a todas las familias […] entre los ríos Hatchie y Cold Water […] Por cada ataque o intento de ataque de las guerrillas sobre el ferrocarril, quiero que se envíen al sur diez familias de los secesionistas más señalados». Igual de enfático e implacable se mostraba en sus órdenes destinadas a impedirle al ejército confederado el uso del ferrocarril. «Incendie lo que queda del puente sobre el Black River —le escribía a un comandante de la zona el 29 de mayo de 1863—. Forme destacamentos con los negros recogidos en su campamento, y también con las tropas, y levante toda la vía que pueda al este el río. Apile las traviesas y ponga encima los raíles, de través, y prenda fuego. Dondequiera que haya un puente o cualquier tipo de paso […], destrúyalo. Destruya a fondo el ferrocarril, en especial los raíles, todo lo hasta el este que pueda». Son unas instrucciones implacables. Los raíles calentados al rojo sobre una pila de traviesas ardiendo se podían retorcer como sacacorchos introduciendo barras por los orificios para los pernos de cada extremo, y ya solo se podrían separar con un tren de laminación. El sur solo poseía uno, el Tredegar Iron Works, que estaba en el extremo noreste de Richmond, Virginia, de manera que los raíles así deformados eran irreparables en la práctica.

Durante la campaña de Vicksburg, Grant hizo un uso auxiliar, con respecto a las vías fluviales, de la red de ferrocarriles; desplazando «un cuerpo (en ocasiones dos) cada vez hasta puntos paralelos al ferrocarril previamente designados, a una separación de la vía de solo entre once y dieciséis kilómetros». Era una técnica logística muy sofisticada, que aseguraba que sus trenes de mulas y sus carretas arrastradas por caballos nunca hiciesen más de una marcha al día desde su punto de carga. Durante la marcha, por lo tanto, a diferencia de las columnas de transporte animal de Alejandro —y de Wellington—, no consumían nada de su propia carga, y no se fatigaban más por el trabajo que los caballos de los carros de reparto de cualquier ciudad.

Con todo, la verdadera originalidad logística de Grant fue otra. En sus dos primeros años al mando, la base de su línea de operaciones estaba en los ríos. Algo sin dificultades para un hombre criado en la cuenca del Mississippi, donde el «padre de las aguas» y sus afluentes —el Ohio, el Tennessee, el Cumberland y el Missouri— habían marcado las rutas de la colonización y el comercio desde las

primeras penetraciones en el interior de los pioneros franceses e ingleses en el siglo XVII. Pero los ríos, como los ferrocarriles, constriñen —casi tanto como la favorecen— la libertad de acción de un estratega. Su curso determina si puede marchar o no un ejército que dependa de suministros transportados en embarcaciones. Los confederados habían explotado tal limitación con la estrategia de mantener los puntos de estrangulamiento del río —los fuertes Henry y Donelson, Port Hudson y Vicksburg— y obligar a la Unión a ir a la contra por el territorio, en vez de deslizarse por las líneas de menor resistencia topográfica. Queriendo burlarlos, Grant se pasó buena parte de la primavera de 1863 volviendo a explorar las vías fluviales en busca de atajos, y al final se vio impulsado a cavar un canal que evitara recorrer el meandro del Mississippi que pasaba por Vicksburg.



Nada de esto tuvo éxito. Hasta que en mayo de 1863 tomó una decisión trascendental. «Decidí finalmente no tener [comunicaciones], soltarme completamente de mi base y desplazar toda mi fuerza sin un enlace de retaguardia». Esta técnica osada la había experimentado ya, con resultados alentadores. «Ha de recordarse —escribía, errando ligeramente— que en la época de la que hablo no se había demostrado que un ejército pudiese operar en

territorio enemigo dependiendo de este para el aprovisionamiento». Al afirmarlo olvidaba, por ejemplo, que Napoleón, en España y en otras partes, había aprovisionado al ejército francés mediante incursiones efectuadas con tal propósito. Pero la técnica nunca se había probado en un territorio tan productivo como el de los estados confederados, donde tuvo resultados asombrosos. «Me quedé impresionado ante la cantidad de suministros que el país proporciona —escribía refiriéndose a su primer experimento, de noviembre de 1862—. Se demostró que podríamos haber subsistido fuera durante dos meses en lugar de dos semanas, sin necesidad de rebasar los límites designados. Esto me enseñó una lección que aproveché más adelante en la campaña, cuando nuestro ejército vivió durante veinte días con la entrega para solo cinco que nos hizo el comisario de abastecimientos».

Y a esta estrategia de hacer que el enemigo le diese lo que necesitaba, Grant le añadió el giro de negarles a los confederados lo que necesitaban para ellos mismos. En noviembre de 1862, ya había obligado a los civiles del sur, que pasaban hambre en un área que él había dejado sin recursos, «a emigrar treinta kilómetros al este o al oeste, y a comer lo que nosotros dejábamos». Durante el asedio de Vicksburg, envió a su subordinado Blair a los barrios de los alrededores, que eran «ricos y estaban llenos de provisiones, tanto de alimentos como de forraje. Se le ordenó apoderarse de todo. Debía llevarse el ganado para uso de nuestro ejército, y el alimento y el forraje para nuestro consumo o para su destrucción mediante el fuego». Otros generales ya habían adoptado antes estas medidas, como Marlborough en su saqueo de Baviera en el verano de 1704. Pero el motivo de Marlborough entonces había sido provocar una batalla con los franceses. El de Grant era estrictamente material. «La rebelión —había escrito a uno de sus jefes de división en abril de 1863— ha adquirido ya tal cariz que solo puede acabar o con el sometimiento absoluto del sur o con la caída del gobierno. Nuestro deber es, pues, hacer todo lo que esté al alcance para debilitar al enemigo, destruyendo sus medios de cultivar el campo [...] Usted debe animar a todos los negros, en especial a los varones de mediana edad, a pasarse a nuestras filas, [y] debe destruir o traer todo el maíz y ganado que pueda».

La estrategia de hacer una campaña «sin base» tenía un riesgo

enorme; hasta el punto de que alarmó a Sherman, el protegido de Grant, quien un año después llevaría esa estrategia a extremos que ni el propio Grant imaginaba. A finales de mayo de 1863, Sherman solicitó a Grant un encuentro privado, y le advirtió de que «me estaba colocando a mí mismo de manera voluntaria en una posición que al enemigo, con suerte, le habría costado un año de maniobras alcanzar». El argumento de Sherman era digno de un manual basado en las teorías de Jomini: era «un axioma de la guerra que cuando cualquier cuerpo grande de tropas se mueve contra un enemigo, debe hacerlo desde una base de aprovisionamiento». Grant permaneció impasible. «A esto repliqué que el país estaba ya descorazonado por la falta de éxito […] Si retrocedíamos, la gente se desanimaría tanto que las bases de aprovisionamiento no tendrían utilidad […] El problema era para nosotros avanzar hasta lograr una victoria decisiva, o estaría perdida nuestra causa. En ningún otro campo se estaba consiguiendo progreso alguno, así que teníamos que seguir».

Para llevar sus ejércitos al campo de batalla, Grant utilizaba los ríos y el ferrocarril. De los movimientos del enemigo se informaba mediante los espías, los exploradores y el telégrafo. Pero ¿cómo se conducía Grant cuando la planificación o la suerte —por lo general planificada— había puesto a los dos bandos en contacto?

Como hemos visto, con él no iban las teatralidades de la guerra. No sufrió heridas, solo perdió un caballo en acción y, aunque insistía en tener al enemigo a la vista, siempre se cuidaba de mantenerse a una distancia segura del fuego. Lo cual no significaba que se contentase con mandar desde un punto fijo, articulando su ejército con órdenes dadas a través de subordinados. Su estado mayor personal, por otra parte, era demasiado reducido para eso. Al contrario, se ocupaba él mismo de las cosas, galopando de un lugar a otro en sus caballos grandes y fogosos, para volver a juntar regimientos deshechos, animar a sus subordinados y enviar refuerzos al frente.

Este estilo le exigía lo máximo, por la extensión cada vez mayor de los frentes de combate en los que sus ejércitos operaban. Alejandro, que en todo caso mantenía un puesto de honor fijo en el centro de la vanguardia, combatía en frentes de tres kilómetros de ancho como mucho. Wellington en Waterloo, cuyo frente de batalla

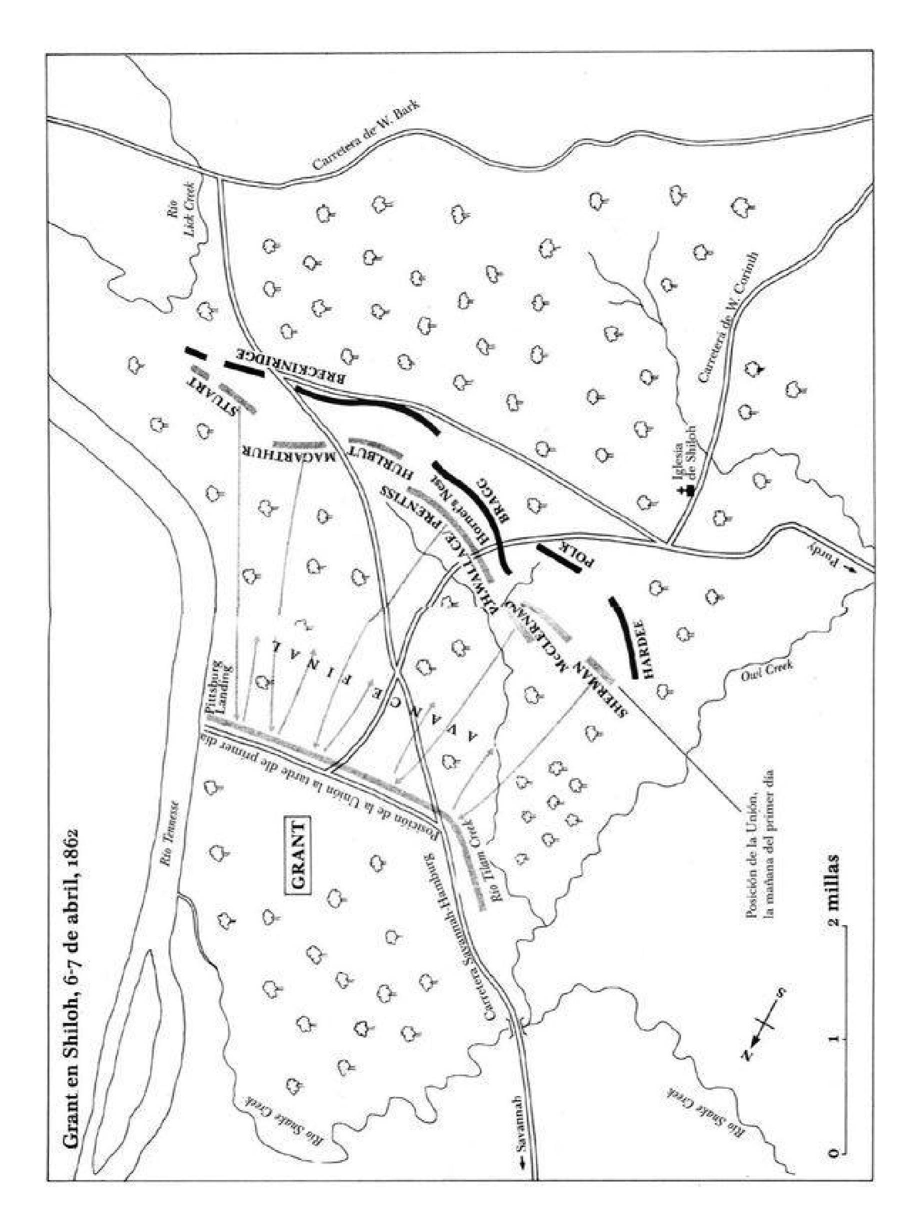
se considera más bien pequeño para la época (aunque no demasiado), debía cubrir en torno a un kilómetro y medio de terreno. En el fuerte Donelson, en febrero de 1862, el frente de Grant tenía unos cinco kilómetros; en Shiloh, ocho; en Chattanooga, en 1864, trece; y en la campaña del este de 1864-1865, dieciséis en el Wilderness y diecinueve en Five Forks. Estas extensiones marcaban una tendencia irreversible. Cuando los ejércitos crecieron para absorber a todos los hombres de las naciones, los frentes se ampliaron a lo largo de las fronteras, impidiendo que los generales viesen por sí mismos el curso de los acontecimientos, lo que los confinó la mayor parte del tiempo en su cuartel general central; decidiendo así que «en el frente nunca» era la respuesta obligada a la pregunta de «¿dónde debe situarse el jefe?». Pero en el periodo de 1861 a 1865 todavía era posible que un general con voluntad de hacerlo se desplazase por su línea mientras el ejército luchaba. Grant tenía esa voluntad.

Disponemos de sus propios relatos sobre cómo se comportó en las tres batallas sobre las que edificó su carrera: Belmont, fuerte Donelson y Shiloh. La primera (7 de noviembre de 1861) fue poco más que una escaramuza, notable más que nada porque terminó en victoria y porque fue la única vez en su carrera en que le mataron el caballo. En la segunda (15-16 de febrero de 1862) combatía a un enemigo con fuertes defensas en la retaguardia, y con la opción de retirarse a ellas si era derrotado en el combate; aquí fue sorprendido, contra todo pronóstico, y se vio obligado a improvisar un camino hacia el triunfo bajo la presión de los acontecimientos. Ambos episodios son ejemplos perfectos de sus métodos de mando.

En el fuerte Donelson, Grant trató primero de neutralizar al enemigo usando su flotilla de cañoneras contra las baterías confederadas apostadas a lo largo de la orilla del río Cumberland. «Me situé en un lugar de la ribera —escribía— desde el que podía observar el avance de los barcos». Pero, como suele ocurrir, las piezas del ejército demostraron ser superiores a las navales, y las cañoneras tuvieron que batirse en retirada. «El enemigo sin duda se desmoralizó con el asalto, pero luego se llenó de júbilo al ver que los barcos iban río abajo sin poder hacer nada, sin que los pudieran

controlar los hombres de a bordo. Yo solo presencié, naturalmente, la retirada de nuestras cañoneras». Grant se quedó desanimado con el rechazo. Era febrero, la temperatura se desplomaba hasta los seis grados bajo cero por las noches, y en el avance «muchos hombres se habían deshecho de sus capotes y sus mantas». «Esa noche me retiré sabiendo únicamente que tendría que atrincherarme en mi posición, y levantar tiendas para los hombres o construir barracas al pie de las colinas».

Pero la temeridad de los confederados lo liberaría de tener que hacerlo. El enemigo atacó al día siguiente, con éxito al principio. Grant, que había sido llamado por el jefe naval, se encontraba ausente cuando empezó el ataque. Regresó a toda velocidad a caballo. «Mi previsión había sido que no habría enfrentamientos en tierra si yo mismo no lo provocaba». El ataque fue por la noche. «Yo estaba a unos siete u ocho kilómetros al norte de nuestra parte izquierda. La línea era aproximadamente de cinco kilómetros». Grant debía cabalgar, por tanto, cerca de trece kilómetros, que cubrió a toda prisa. «Para llegar al lugar del ataque, tenía que pasar por las divisiones de Smith y Wallace. No vi en ellas ningún signo de alteración […] Cuando llegué a la parte derecha, la cosa era distinta. El enemigo había salido con toda su fuerza tratando de abrirse paso para escapar […] Nuestros hombres habían resistido valientemente hasta agotar la munición de sus cartucheras […] Vi que los hombres hablaban muy excitados, en corrillos. Ningún oficial parecía dar órdenes. Los soldados tenían sus mosquetes, pero sin munición, aunque había toneladas al alcance de la mano […] Ordené al coronel Webster que cabalgase conmigo y gritase a sus hombres a nuestro paso: “¡Llenen sus cartucheras rápidamente y entren en línea, el enemigo trata de huir y no debemos permitírselo!”. La orden tuvo el efecto de un encantamiento. Los hombres solo necesitaban que alguien les diese una orden».



Mientras los hombres se reabastecían, Grant cabalgó «rápidamente al campamento de Smith, donde le expliqué la situación y le ordené que atacase las fortificaciones del enemigo […] diciéndole que solo tendría que superar una línea débil. El general partió en seguida, adelantándose para evitar que sus hombres disparasen mientras avanzaban a través de los [obstáculos]

que había entre ellos y el enemigo […] Acampó [esa noche] dentro de [sus] líneas. Ya no había duda de que los confederados, o se rendían, o serían capturados al día siguiente».

Y así ocurrió. La respuesta inmediata de Grant a un contratiempo parcial, que el enemigo no supo explotar, hizo que ese contratiempo se volviera a su favor. Esa noche «el enemigo celebró un consejo de guerra —anatema para Grant—, en el que se llegó a la conclusión de que no se podía resistir por más tiempo». Forrest, uno de los espíritus más tenaces de la Confederación, logró cruzar con su caballería, a nado, por un remanso y ponerse a salvo. Los últimos confederados, descontados varios miles que huyeron de diversos modos, se rindieron a Grant aceptando sus términos. Estos eran los de una rendición incondicional; algo en lo que insistiría durante toda la guerra, y que constituiría su primera contribución particular al estilo militar.

Dos meses después de la toma del fuerte Donelson —que con la del vecino fuerte Henry le dio a la Unión el control de los ríos Cumberland y Tennessee—, tuvo lugar la batalla de Shiloh. Fue un combate que le impusieron a Grant los confederados —que buscaban reunir a sus ejércitos, separados tras la derrota de los dos fuertes—, sorprendiéndole en el saliente que separaba las dos alas de ellos. Hubo, en efecto, sorpresa. El general A. S. Johnston tuvo noticia de que Grant se encontraba acampado cerca de una iglesia pequeña llamada Shiloh, en la ribera del alto Tennessee; realizó una marcha campo a través, cruzando los bosques, hasta llegar a sus proximidades; acampó sigilosamente dentro del radio de alcance de la artillería, en la noche del 5 al 6 de abril de 1862. Por la mañana, sus hombres se lanzaron al asalto; Grant solo se enteró de que tenía problemas al oír los primeros disparos.

«Mientras desayunaba —escribió en sus memorias—, se oyeron intensos disparos en dirección a Pittsburg Landing y me precipité hacia allí». Eran sobre las seis y media de la mañana. Grant se encontraba a bordo de la cañonera *Tigress*, donde tenía su cuartel general, junto con su estado mayor y los caballos. Desembarcó en Pittsburg Landing y se entregó a la tarea frenética de recomponer una situación militar que amenazaba con resultar catastrófica. Muchos de los hombres de sus cinco divisiones —mandaba a unos treinta y cinco mil, frente a los cuarenta mil de Johnston— se

hallaban para entonces fuera de la línea, apiñados bajo la ribera del río Tennessee, en una masa compacta que iría creciendo a lo largo de la jornada. En aquel momento, no había nada que Grant pudiera hacer con ellos. Tras ordenar que se situaran en el frente los regimientos de refresco que acababan de desembarcar, se fue al galope para afrontar otras crisis. La primera era, como en el fuerte Donelson, la falta de munición. Como el ejército había sido sorprendido, solo tenía la que los hombres llevaban en sus cartucheras. A eso se sumaba la variedad de sus armas. Solo en la división de Sherman tenían seis clases distintas, cuyas municiones debían enviarse al frente por la dirección adecuada desde los vagones divisionarios.

A continuación, Grant volvió a galopar a lo largo del frente, visitando a cada uno de sus cinco subordinados en orden de batalla, que eran, de izquierda a derecha, Hurlbut, Prentiss, Wallace, McClernand y Sherman. Siguiendo un camino del bosque —eran sobre las nueve de la mañana—, fue a ver primero a McClernand, cuyas divisiones iban a estar en principio de reserva en el centro, pero que pronto se vieron arrastradas a la lucha; y luego a Prentiss. Este ya se había visto empujado hasta un camino hundido, con un campo de zarzas delante, al que los confederados, que dirigían contra él su mayor presión, llamarían Hornet's Nest [el avispero]. Grant le dijo a Prentiss que mantuviese «la posición como fuera»; y se fue a ver a Wallace.

Le preocupaba la seguridad de un puente que cruzaba a su retaguardia el Owl Creek, afluente del Tennessee. Por ese puente debían llegar los refuerzos que necesitaba desesperadamente, su sexta división, que había dejado aguas arriba a la izquierda, y la fuerza mayor que mandaba Buell en Savannah. Tras ordenar a Wallace que situase la infantería en el puente, envió un destacamento de caballería con una nota para Buell que escribió en la silla de montar:

> El ataque sobre mis fuerzas ha sido muy enérgico desde esta mañana temprano. La llegada de tropas de refresco al campo tendría un efecto poderoso ahora, al animar a nuestros hombres y desalentar al enemigo. Si puede llegar al campo, deje todo su

> bagaje en la orilla este del río; será un movimiento de gran ayuda, y probablemente nos salve la jornada. Se estima la fuerza rebelde en cien mil hombres. Mi cuartel general estará en la edificación de troncos que hay encima de la colina; allí le proporcionaré un oficial de estado mayor para que le guíe a su posición en el campo de batalla.

Esta nota revela profundamente el estado de ánimo de Grant, así como su filosofía de guerra. Aunque está escrita bajo el ruido del fuego intenso y bajo la fuerte presión de las unidades, es perfecta en su redacción, y estrictamente práctica: identifica dónde encontrará a su estado mayor, le promete un guía y le da un consejo sensato para que pueda ir más deprisa. Por otra parte, revela una aguda ansiedad: la cifra que ofrece de la fuerza confederada es más del doble que la suya. Pese a ello, aunque la desigualdad material es claramente lo que más le preocupa, señala un aspecto moral: que la batalla se ganará o se perderá en la mente de los combatientes. Grant, tantas veces caracterizado como un simple carnicero, no piensa aquí en términos de sangre, sino de temores y esperanzas.

Temores no mostraba ninguno. Poco después, él y su estado mayor se acercaron a un claro desde el que pudo observar el frente. Los disparos estallaban por encima de sus cabezas, y uno de los miembros del estado mayor le dio un codazo a otro y le dijo: «Vaya a decirle al viejo que se quite de ahí, por el amor de Dios». A lo que respondió el otro: «Dígaselo usted. Pensará que tengo miedo y es verdad, pero no quiero que lo sepa». Al final, fue otro oficial el que se dirigió a Grant: «General, debemos abandonar este sitio. No hace falta que nos quedemos aquí. Si lo hacemos, en cinco minutos estaremos todos muertos». El general, que parecía imperturbable, se volvió, miró fijamente a sus acompañantes y dijo: «Sí, supongo que tiene razón». Y se los llevó de allí.

Hacia mediodía, todos los puntos de su línea estaban siendo presionados. Se pasó la tarde de un lugar a otro, en su caballo, dando ánimo a sus comandantes, llevando al frente los regimientos que encontraba libres, y obligando a regresar a los que se huían de la batalla. A la una de la tarde se encontraba en Pittsburg Landing, adonde Buell acababa de llegar en un vapor, y le instó a que se diera prisa con sus refuerzos. Pero donde solía estar era justo detrás

del frente, como los soldados de varios regimientos recordaban. Condujo de regreso a su posición al 15.º de Illinois, que había recibido fuego de su propia artillería de apoyo. El 81.º de Ohio, que se retiraba de Hornet's Nest, por dos veces fue detenido por Grant y devuelto a la línea. Así ocurrió también con el 11.º de Iowa. El 15.º de Iowa, que tuvo que dejar la línea, fue desplegado de nuevo por Grant en otro punto amenazado.

A pesar de todos sus esfuerzos, la situación no cesaba de empeorar. A las cuatro y media fue con Prentiss detrás de Hornet's Nest, donde el jefe confederado, A. S. Johnston, había resultado muerto diez horas antes. Pero Wallace, que apoyaba a Prentiss, había muerto también, con lo que sus dos divisiones habían quedado expuestas por la retirada de las tropas de la Unión sobre sus flancos; y a las cinco y media de la tarde, Prentiss, al que ya solo le quedaban dos mil hombres, se vio forzado a izar la bandera blanca.

Grant, acortando su línea, había conseguido cerrar la brecha en la retaguardia de Prentiss. Si los confederados no hubiesen estado desorganizados y su fuerza hubiese sido la de los cien mil hombres que Grant imaginaba, frente a sus treinta y cinco mil, habrían ganado casi seguro en Shiloh el primer día. Pero lo que ocurrió fue que Grant, cediendo terreno, reuniendo una gran batería de cincuenta cañones en su flanco izquierdo, confiando en la imperturbabilidad de Sherman en la derecha y, por encima de todo, manteniéndose él mismo firme, aguantó hasta que se acabó el día. Un corresponsal de prensa, al encontrarse a Grant solo al anochecer, se le acercó y, armándose de valor, le preguntó si no eran negras las perspectivas. «Oh, no —contestó Grant—. No pueden romper nuestras líneas esta noche; es demasiado tarde. Mañana los atacaremos con tropas frescas y los rechazaremos, no lo dude».

Y los rechazaron. El ejército del difunto Johnston ya había sufrido en la tarde del 6 de abril tantas bajas que sus efectivos se habían reducido a veinte mil hombres. En tanto que el ejército de Grant, reforzado con veinticinco mil, lo doblaba ahora en número. Los sudistas combatieron durante toda la mañana del 7 de abril con

una bravura que, según se dice, mejoró la opinión que tenía Grant sobre la causa del sur. Hasta entonces había creído que sus soldados no eran más que víctimas del engaño de los demagogos. Desde entonces supo que eran patriotas, y ya nunca más los subestimaría en la acción. Pero unos patriotas superados numéricamente no pueden mantener una posición solo con la fuerza de sus sentimientos. Al inicio de la tarde, cuando, como observó el general Lew Wallace, «la cosa entre los dos ejércitos [había] degenerado en simples enjambres de combates», sobre los que ni Grant ni su nuevo adversario, Beauregard, podían ejercer un control preciso, los sudistas fueron derrotados. Poco después de las dos, recibieron la orden de retirada y se marcharon sin tardar. Grant «avanzó varios kilómetros al día siguiente de la batalla y se encontró con que el enemigo había abandonado buena parte de sus provisiones, si es que no las había abandonado todas, así como parte de sus cajones de munición y las ruedas de repuesto con que se transportaban; se había aligerado de carga para ponerse fuera del alcance de sus cañones». El informe de Beauregard era más sucinto: «Nuestro estado es horrible. Las tropas están completamente desorganizadas y desmoralizadas […] No tenemos provisiones ni forraje; en consecuencia, todo está débil […] Nuestra artillería está siendo abandonada a lo largo de la carretera por sus oficiales; en realidad, quedan pocos oficiales con sus hombres». Poco después informaba al mando superior: «Si somos perseguidos por una fuerza pujante, lo perderemos todo en nuestra retaguardia. La carretera ofrece un panorama de derrota, y ningún ser humano podría contenerlo».

Grant había intentado organizar esa «fuerza pujante» para la persecución, pero su ejército estaba exhausto también. Había perdido trece mil hombres, entre muertos, heridos y desaparecidos, siendo mil setecientos los muertos, lo que hacía que esta batalla fuese, con mucho, la más sangrienta de las libradas hasta entonces en la guerra, tanto en los campos del este como en los del oeste. Grant fue vilipendiado por las bajas que había sufrido su ejército y también por el hecho incontestable de que lo había expuesto a un ataque sorpresa. Pero incontestable era también la victoria de Shiloh, obtenida en un momento en que las victorias del norte escaseaban. Grant sobreviviría a tales ataques sobre su reputación. Físicamente, había salido sin daños de esa terrible experiencia.

Emocionalmente, aunque apenado por la conciencia del sufrimiento infligido —«ver aquello era más insoportable que enfrentarse al fuego enemigo»—, tenía capacidad de recuperación. Moralmente, el resultado lo justificaba.

Por encima de todo, ahora sabía cómo combatir y ganar una batalla. Estaban por venir batallas mucho más importantes que las que había librado hasta ese momento (el asedio de Vicksburg y sus prolegómenos, Champion's Hill, Chattanooga, Spotsylvania, North Anna, Cold Harbor y el largo asedio de Petersburg); pero ninguna añadiría ya nada a su repertorio de habilidades para mandar en hombres y en acontecimientos. Ninguna experiencia futura alteraría la visión de la realidad que había concebido ahora. El rostro que mostró a sus soldados en Shiloh sería ya el mismo que mostraría al mundo en Appomattox y en la Casa Blanca. Era un rostro que el ensayista Henry Adams llegaría a comparar con el de Garibaldi: «De los dos, Garibaldi parecía algo más intelectual; pero en ellos no contaba el intelecto: contaba únicamente la energía. Se trataba de un tipo preintelectual, arcaico, y así se lo habría parecido hasta a un cavernícola». Esta comparación resulta profundamente interesante, en parte porque está equivocada —la capacidad intelectual de Grant era grande y contaba mucho—, y en parte porque traslada a Grant desde un contexto puramente militar y estadounidense a otro ideológico y universal. Garibaldi fue glorificado por el mundo victoriano porque su bravuconería militar era un reflejo de su *ethos* liberal. En nuestros días, sus ataques al orden constituido lo habrían hecho famoso; en su época, lo hizo célebre, y admirado, el uso de la violencia para perseguir un ideal. También Grant encontró los medios para poner el mando al servicio de una causa. En el momento de la victoria, su entendimiento político quedaría completamente eclipsado por sus logros como soldado. Pero, en retrospectiva, por grande que se considere a Grant como general propiamente dicho, lo que se aparece como más notable es su comprensión de la naturaleza de la guerra y de lo que un general puede y no puede hacer según sus condiciones establecidas. Había buscado a través de sus acciones de guerra, según explica en sus *Memoirs*, «una mezcla del pueblo». Tendría que pasar más de un

siglo desde Appomattox para que esa mezcla se materializase por fin. Y cuando lo hace, el papel de Grant como desencadenante del proceso comienza a revelarse tan importante como el de Lincoln.

GRANT Y LA DEMOCRACIA ESTADOUNIDENSE

Un estado se podría definir (aunque caben otras definiciones) como la «mezcla de un pueblo». Estados Unidos, caso único entre los estados de su época, nació ya como estado plenamente constituido, en el que los padres fundadores habían fijado desde el principio los poderes precisos y respectivos de sus autoridades ejecutivas, legislativas y judiciales. Por ese carácter constitucional, Estados Unidos produjo, desde el instante mismo de su nacimiento, una situación que a las sociedades antiguas les había costado siglos de luchas internas alcanzar, y que, de hecho, muchas no han alcanzado aún. «Mezcla» es una palabra amable, que implica consenso y compromiso. Pero la construcción de un estado es, en la práctica, un proceso sangriento. Gran Bretaña, de la que Estados Unidos constituiría una réplica coherente desde el punto de vista filosófico, solo llegó a la primera versión del modelo de «separación de poderes» —que tomarían los padres fundadores como matriz constitucional— tras una sucesión de conflictos internos, entre los que su propia guerra civil del siglo XVII solo fue el más explícito políticamente.

Y con toda su altura de miras, la constitución de Estados Unidos está salpicada de sangre, no solo la de los casacas rojas británicos que lucharon contra la pretensión de independencia de los colonos, sino también la de los leales que se opusieron al ideal independentista. Las razones de estos eran complejas, y no se puede decir que desaparecieran todas con la victoria de Washington. El regionalismo era una de ellas: la creencia de que a los intereses de una región de colonos no les serviría necesariamente mejor un gobierno soberano que estuviese en cualquier otro lugar del suelo de Norteamérica. La dispersión de la colonización, ya considerable en 1776, estaba en la base de ese cálculo. Y su enorme extensión durante el siglo XIX le dio un nuevo impulso. Donde se sintió con mayor intensidad fue en los estados del sur, que descansaban en

una economía esclavista que nunca quisieron, ni pudieron, transformar, a sabiendas de que repugnaba a sus compatriotas de otras regiones, y que solo podían defender mediante una manipulación de la maquinaria constitucional; algo que una creciente mayoría de estadounidenses consideraba ajeno a los principios en que se fundaba la constitución.

Estados Unidos se vio así llevado, en la década de 1860, a enfrentarse a una contradicción política —de un tipo que les resultaba demasiado familiar a los europeos, esos a quienes el nuevo mundo acusaba de estar sumidos en el pecado— para cuya resolución no se halló otro procedimiento que el antiguo y malvado de la violencia. Este no es el lugar para ocuparnos de si la esclavitud provocó la guerra de Secesión estadounidense, o de si esa guerra pudo haberse evitado. La guerra tuvo lugar, y de lo que aquí nos ocupamos es del papel que Grant desempeñó en ella. Dejémosle hablar a él.

«La causa de la gran guerra de la rebelión contra Estados Unidos habrá de atribuirse a la esclavitud», escribía en sus memorias:

> La esclavitud era una institución que exigía garantías inusuales para su seguridad allí donde existía; y en un país como el nuestro, que en su mayor parte era un territorio libre habitado por una población inteligente y acomodada, solía haber, naturalmente, poca simpatía por las exigencias que imponía tal protección. De aquí que, para garantizar el mantenimiento de su institución favorita, el pueblo del sur dependiera de su control del gobierno general [...] Esto suponía una degradación que el norte no estaba dispuesto a tolerar más allá del tiempo que tardase en conseguir el poder y suprimir las leyes [esclavistas] de los estatutos. Antes de la época de esas intrusiones, la inmensa mayoría de la gente del norte no se oponía especialmente a la esclavitud, siempre que no se le obligase a emplearla. Pero no estaba dispuesta a desempeñar el papel de policía del sur para la protección de esta institución peculiar.

«Es probable también —prosigue Grant— que por hacerlo tuviésemos la guerra». Grant acepta, de este modo, que el único medio por el que podía el norte «conseguir el poder» para resolver

sus diferencias con el sur era combatiendo. Pero no siempre pensó así; en una carta a su padre, en noviembre de 1861, aún tendía a considerar que su deber era acabar con la rebelión sin más, no rehacer Estados Unidos como una sociedad ya sin contradicciones. «Por lo que yo me inclino —explicaba— es por fustigar a la rebelión para someterla, preservando todos los derechos constitucionales. Si la única forma de hacerlo es mediante una guerra contra la esclavitud, vayamos entonces a ella legítimamente. Si es necesario que la república pueda continuar su existencia, que la esclavitud se vaya. Pero ese sector de la prensa que aboga por que empiece ya esa guerra es tan gran enemigo de su país como lo sería si se declarase abiertamente secesionista».

La perspectiva de Grant cambió por su contacto con el sentimiento sudista, una vez que penetró en los estados esclavistas en 1862; y su nueva perspectiva se vio reforzada con el descubrimiento que hizo en la batalla de Shiloh de que las tropas confederadas no luchaban por una bravata, sino por unas convicciones. A partir de ese momento supo que los estadounidenses constituían dos pueblos, y que solo podrían llegar a constituir uno si la minoría era derrotada por la mayoría. Con todo, incluso después de haber llegado a esa conclusión, insistía en ver, más allá del final de la guerra, la necesidad de que vencedores y vencidos aprendieran a vivir juntos en armonía. Esta era la visión de la «mezcla» que mantuvo ya hasta el final de su vida.

La realización de esa visión de Grant implicaba tres decisiones interrelacionadas, la primera de las cuales podría parecer en flagrante contradicción con las otras dos. Era la decisión de que la guerra debía ser total. Ya en abril de 1863, como hemos visto, escribía que la guerra ha de perseguir «el sometimiento absoluto del sur» y que el deber del ejército era, «pues, hacer todo lo que esté al alcance para debilitar al enemigo», destruyendo no solo sus ejércitos en el campo de batalla, sino también su economía en su propio territorio. La afirmación de que Grant fue «el primer general moderno» procede de ese credo espantoso. Aunque era cristiano, se había convencido de que la doctrina de la guerra justa en cuanto a la «proporcionalidad» —restringir la violencia a los límites necesarios para hacer desistir de ella a un enemigo— no era aplicable en una guerra de principios. Ya antes de que su protegido

Sherman empezara a cobrar fama de incendiario y destructivo, Grant estaba, pues, quemando y destruyendo a voluntad, sacando de sus casas a los refractarios una vez que había tomado un territorio, y llevando implacablemente la guerra a los corazones de las gentes del sur.

Pero había un límite para la crueldad que incluso él estaba dispuesto a establecer: no consentiría las transgresiones particulares de la ley en el uso de la violencia, ya fuese contra la propiedad o contra las personas. El escrúpulo de Grant para con la ley era extremado. De aquí la segunda de sus decisiones para la realización de la «mezcla»: él jamás debía, por grandes que fuesen los poderes de que estuviese investido como jefe, infringir la autoridad del congreso ni la del presidente. El «hombrecillo que parecía asustado», según un observador que lo vio en la Casa Blanca recibiendo de Lincoln el rango recuperado de teniente general, el 9 de marzo de 1864, se limitó a pronunciar unas breves palabras de respuesta, pero en ellas expresaba su agradecimiento y su reconocimiento de la responsabilidad. Cuando, en una de sus primeras reuniones como comandante en jefe con Stanton, el secretario de la Guerra, se llegó a un punto muerto y Stanton le advirtió a Grant de que lo llevaría «al presidente», Grant contestó: «De acuerdo. El presidente manda en los dos». El presidente y el general ya habían establecido las características de su relación. «Todo lo que [yo] había querido siempre —le dijo Lincoln en su primera reunión privada— era alguien que asumiera la responsabilidad y actuase, y que me avisase para toda la ayuda que necesitara, comprometiéndome por mi parte a emplear todos los poderes del gobierno para prestar dicha ayuda». Grant, por su parte, aseguró al presidente que lo haría «lo mejor que pudiese con los medios a mi alcance, y que evitaría molestarle en la medida de lo posible». Hacerlo lo mejor que pudiese no significaba deferir al presidente su estrategia; él ya había establecido un principio: «no comuniqué mis planes al presidente». Esto significaba, por otra parte, que deferiría todos los asuntos no estratégicos. Cuando se le ordenó reclutar negros para el ejército de la Unión —una medida controvertida—, contestó al presidente Lincoln: «Puede estar tranquilo al respecto […] Lo haré tanto si armar a los negros me parece una medida acertada como si no, puesto que se trata de una

orden que estoy obligado a cumplir y no considero que en mi posición tenga derecho a cuestionar medida alguna del gobierno».

Su tercera decisión era una extensión de la segunda. Del mismo modo que entendió que lo legalmente correcto era someterse ante la autoridad del gobierno, entendió que lo correcto para un estadounidense era someterse a la soberanía del pueblo. Grant no era seguramente, en lo más profundo, un hombre humilde. La verdadera humildad huye del poder, incluso cuando se le confía. Grant no rechazó el poder que se le ofreció y, por todos los datos que tenemos sobre cómo se mostraba, parecía contento y orgulloso por él. El que, según sus propias palabras, «nunca me he sentido [tan bien] en mi vida» como cuando ejercía el mando en las ciénagas del Mississippi indica con claridad que haber alcanzado el alto rango satisfacía una profunda estimación íntima de su propia valía. Pero era una estimación, en cualquier caso, que se mantenía dentro del más estricto decoro, como supieron apreciar sus contemporáneos estadounidenses. Con hombres de similar rango, pero de menor talla, no sucedió igual. Frémont se daba aires absurdos, que se pretendían europeos. A Mc-Clellan le halagaba el título de «joven Napoleón», y creyó que con eso tenía garantizado el triunfo en las elecciones presidenciales de 1864. Halleck cultivaba un distanciamiento olímpico. Longstreet hacía de prima donna y se entregaba a crisis nerviosas cuando se le contradecía (en especial en Gettysburg, cuando Lee no necesitaba histrionismos). Impostando importancia, estos hombres —y muchos como ellos—, se rendían a un impulso que el ascenso al alto mando parece hacer irresistible. Ser general es malo para las personas. Como sabe de sobra todo el que conoce a fondo la sociedad militar, los hombres más razonables se inflan de pomposidad cuando las estrellas llegan a sus hombros. Como «general» es una palabra que se usa tanto para referirse a Alejandro Magno como al más oscuro chupatintas del Pentágono, coroneles que eran personas perfectamente centradas se ponen de pronto a exigir una deferencia propia de los diádocos, en cuanto un ascenso les lleva al siguiente puesto en el escalafón. Y la sociedad militar, ese último reducto de las cortes de los jefes militares heroicos, les hace frecuentemente el favor de consentir sus fantasías.

Grant se resistía a la fantasía con severidad republicana.

Cuando, al comienzo de la guerra de Secesión, solicitó un destino al adjunto del general, puso sus ambiciones al más modesto nivel: «Sintiendo que el deber de todos cuantos se han educado a expensas del gobierno —escribía— es ofrecer sus servicios en apoyo de ese gobierno, tengo el honor de, muy respetuosamente, presentar mis servicios, hasta la conclusión de la guerra, en el puesto que se me pueda ofrecer». Indicaba que se consideraba capacitado como mucho para el mando de un regimiento; cuando ascendió, mantuvo un personal no más numeroso que el de un coronel de regimiento, y con eso le bastó hasta la conclusión de la guerra.

La leyenda de la modestia de Grant resultó casi tan importante como sus triunfos para hacer de él, primero el héroe militar del norte, y después el presidente de la Unión reconstruida. Pero aún más importante, en tanto que constituye una dimensión del presente estudio sobre el mando, era la «reverencia familiar» que su desempeño suscitaba en sus soldados. La «reverencia familiar» es lo máximo que los estadounidenses creen apropiado para saludar a un héroe, mientras que el heroísmo no heroico de Grant se ajustaba a la perfección al populismo de la sociedad que él condujo a la victoria. Una divergencia de cualquiera de los dos estilos habría sido desleal con lo que los europeos reconocen como característico de la civilización del nuevo mundo, y que por desgracia, al menos en ese aspecto, se resiste a ser trasplantado. En el viejo, el rendirse a la seducción del héroe como caudillo, jefe militar y superhombre siguió siendo una posibilidad, enraizada en el subconsciente de sus sociedades tradicionales. A mediados del siglo XX, esa posibilidad iba a convertirse en una realidad catastrófica.

IV

EL FALSO HEROÍSMO: HITLER COMO JEFE SUPREMO

*H*oy pocos piensan en Hitler como soldado. Pero él se consideraba a sí mismo tan soldado como político y artista (este último quizá fuese su delirio más insólito). Su testamento político, dictado en el búnker de Berlín el 28 de abril de 1945, mientras las bombas rusas llovían sobre el jardín de la cancillería del Reich y sobre su cabeza, empieza así: «Desde 1914, cuando hice mi modesta contribución como voluntario en la guerra mundial a que se vio obligado el Reich…». Palabras que son un eco directo de la promesa que hizo al pueblo alemán al inicio de la Segunda Guerra Mundial, el 1 de septiembre de 1939: «No pido a los alemanes más de lo que yo mismo estuve dispuesto a hacer durante los cuatro años de la [Primera Guerra Mundial] […] Desde ahora no soy otra cosa que el primer soldado del Reich. Otra vez me he puesto la guerrera más sagrada y querida para mí. Ya solo me la quitaré cuando esté asegurada la victoria, o no sobreviviré al desenlace». Treinta y seis horas después de haber firmado su testamento político, vestido aún con su versión particular de la guerrera gris de campaña del soldado alemán, que ciertamente había llevado durante toda la guerra, se apuntó a la sien con la pistola de servicio cargada y disparó.

No fue por su mero simbolismo externo, ni por la naturaleza de su muerte, por lo que Hitler vivió la vida de la espada. Cuando llegó a la presidencia alemana en 1934, se convirtió en el jefe oficial del ejército y la armada alemanes. En 1938, con la creación del Oberkommando der Wehrmacht [alto mando de la Wehrmacht] (OKW), se invistió con la suprema autoridad operativa de las fuerzas armadas. Y el 18 de diciembre de 1941, cuando cesó a Brauchitsch del mando del ejército alemán, él mismo asumió el cargo y en adelante ejerció el control directo sobre los ejércitos alemanes en campaña. Además, él fue el que por más tiempo tuvo el alto mando,

más que ningún otro alemán, durante la Segunda Guerra Mundial. Los tres jefes de grupo de ejércitos al comienzo de la guerra —Von Leeb, Von Bock y Von Rundstedt— fueron cesados antes de que acabase; lo mismo que once de sus dieciocho mariscales de campo, y veintiuno de sus treinta y siete coroneles generales. Ninguno de los cuatro jefes de estado mayor que tuvo durante la guerra —Halder (septiembre de 1939-septiembre de 1942), Zeitzler (septiembre de 1942-julio de 1944), Guderian (julio de 1944-marzo de 1945) o Krebs (muerto en la batalla de Berlín)— permaneció más de tres años en el puesto. Solo Keitel y Jodl lo igualaron en tiempo de servicio en el OKW; pero eran funcionarios suyos, que no tenían que tomar decisiones por sí solos. Hitler fue jefe supremo, pues, no solo nominalmente, sino también en la práctica; y por lo tanto, en efecto, «el primer soldado del Reich».

Pero los cinco años y medio de Hitler en el alto mando no constituyeron, como él mismo subrayaba sin cesar, la primera experiencia militar de su vida. Su servicio en la Primera Guerra Mundial había durado casi el mismo tiempo —desde agosto de 1914 a octubre de 1918—, y le parecía lo suficientemente honorable como para, al igual que cualquier alemán de su generación, sentir orgullo por la prueba del deber que representaba. Se denominaba a sí mismo *Frontkämpfer* [combatiente del frente], lo que resultaba exacto. Fue herido tres veces —una en la cara por metralla, otra en el muslo izquierdo por la esquirla de un obús, y otra por gas, que lo dejó ciego un tiempo—, participó en doce batallas, prestó servicios temporales en otras veinticinco en las trincheras, y fue distinguido o condecorado cinco veces, la última con la Cruz de Hierro de primera clase. Exceptuando los dos permisos de los que disfrutó y sus cinco meses de hospital, estuvo continuamente con su regimiento, el 16.º de la infantería de reserva bávaro, en el frente occidental, desde octubre de 1914 a octubre de 1918. Se le habría podido llamar «el buen soldado Hitler» sin asomo alguno de ironía.

Las circunstancias de su servicio en la guerra tienen además una significación que la mayoría de sus biógrafos ha omitido o dejado pasar sin el debido énfasis. Estas circunstancias tienen que ver con el regimiento en el que sirvió y el deber con el que cumplió. Primero el regimiento: su carácter ayuda a explicar por qué Hitler

seguiría hablando tiempo después de «la extraordinaria impresión que produjo en mí la guerra: la experiencia más grandiosa»; y cómo podía recordar que «el interés individual —el interés del propio ego — podía estar subordinado al interés común». Todos los biógrafos de Hitler están de acuerdo en considerarlo, desde su madurez precoz, como un individuo apartado de los demás por sentirse diferente, por el no reconocimiento de su talento y por su frustración. Para los psicólogos sociales, es un ejemplo típico de varón de clase media baja rabioso por las constricciones y las puertas cerradas de un orden social establecido en el que, para el que pugna por entrar desde abajo, no hay sitio salvo con un pasaporte de relaciones y credenciales del que Hitler carecía o desdeñaba adquirir. La consiguiente miseria de sus años vieneses podrían verse, pues, como una elección suya: los trabajos precarios, la venta callejera de postales, la peregrinación por habitaciones amuebladas y pensiones para solteros, el mantener las apariencias, o el anhelo de ser aceptado como lo que no era, artista, arquitecto, intelectual, bohemio de buena familia, cadete de la élite del imperio alemán… Fue el empeño del ejército austriaco por considerarle como lo que sí era, un muerto de hambre que intentaba eludir el servicio militar —en el que se vería obligado a servir junto con checos, croatas y judíos, a los que evitaba y despreciaba— lo que lo llevó a huir en 1913 a la ciudad alemana de Múnich. Allí obtuvo la exención del servicio militar de los Habsburgo y halló refugio, tanto físico como más o menos espiritual. Con el tiempo se referiría a los meses que pasó hospedado en la casa familiar de un sastre como los «más felices y satisfactorios» de su vida. Pero la satisfacción fue pasajera. Seguía siendo un marginal, rodeado por la *Germantum* [germanidad], a la que tanto admiraba, pero de la que no formaba parte.

Entonces llegó agosto de 1914, con la guerra y el toque de corneta. Hitler, como súbdito austriaco, no estaba obligado a prestar servicio en el ejército bávaro (Baviera, según los términos de la asociación imperial de 1871, mantenía un ejército separado del sistema militar alemán, aunque integrado en él). Pese a ello, tomó la decisión de alistarse; el 3 de agosto, al tercer día del estallido de la guerra, solicitó directamente al rey de Baviera el permiso, y recibió inmediata respuesta. El 16 de agosto estaba enrolado en el

16.º regimiento de reserva bávaro.

La elección de ese regimiento ha de verse como un elemento clave de la vida de Hitler, puesto que estaba compuesto exactamente por la clase de jóvenes alemanes en la que Hitler anhelaba ser admitido desde hacía mucho, sin lograrlo. Eran, en su gran mayoría, estudiantes de secundaria, universitarios y de formación profesional que, por decisión de las autoridades militares alemanas, no habían sido llamados a filas hasta entonces. Hasta 1914, la tasa de natalidad de Alemania era tan superior a la de Francia, su principal enemigo potencial, que el ejército, incitado por el deseo del Reichstag de mantenerlo en un nivel imprescindible, para poder sustentar el programa industrial de fuertes inversiones, había recurrido a un treinta por ciento menos que el ejército francés para su reclutamiento anual, dejando el excedente en la llamada «reserva de reemplazo». En agosto de 1914 se utilizó de inmediato esta reserva para formar catorce divisiones nuevas para la guerra. La 6.ª división de reserva bávara, a la que pertenecía el 16.º regimiento de reserva bávaro, era una de ellas. Formada por oficiales y suboficiales del ejército permanente, sus filas se llenaron de reclutas tan absolutamente faltos de instrucción como el propio Hitler.

Puede parecer extraño en una personalidad como la de Hitler el que entre su cúmulo de resentimientos no figurase nunca la queja de no haber sido nombrado oficial; y que esto no constituyese un agravio por el que, ya como *führer*, hiciese pagar al cuerpo de oficiales, con lo dispuesto que estuvo a encontrarle otro tipo de faltas. Esta omisión se podría explicar por dos razones. La primera, bien conocida por él, fue la de que el ejército alemán ascendió, desde las filas de los recién incorporados por la guerra, una proporción de oficiales mucho menor que los británicos y los franceses. Incluso en el apogeo de la lucha, se esforzó por preservar la exclusividad profesional del cuerpo de oficiales, contando con los suboficiales denominados «segundos oficiales» o «sargentos mayores tenientes» para nutrir el cuadro de mandos, que en los ejércitos enemigos se abastecía con el nombramiento de graduados de las *grandes écoles* francesas o de jóvenes de los colegios privados británicos. Hitler, por lo tanto, debió de haber aceptado su situación sin rencor, al saber que no se diferenciaba de la de decenas de miles

de jóvenes alemanes que solo tenían, como él, una formación mediana. La segunda razón se deriva de la primera. Su destino en el 16.º de reserva bávaro lo situó entre compañeros cuya camaradería podía hacer las veces para él de aceptación social, e incluso de promoción social. Los regimientos de la «reserva de reemplazo» fueron los equivalentes, en composición y en *ethos*, a los batallones británicos de *Pals* [amigos], que en 1916 fueron sacrificados por decenas de miles en la batalla del Somme. Sus soldados no eran, como a algunos batallones de *Pals* les anunciaron que eran, soldados que por un prurito de caballerosidad habían renunciado al rango de oficial. Pero, al igual que los *Pals*, los soldados de la reserva de reemplazo estaban, sin duda, entre los mejores y más brillantes hombres de su país y, como los otros, destinados a ser una generación perdida.

Esto es, por encima de todo, lo que debe explicar por qué a Hitler le pareció que la guerra era «la experiencia más grandiosa», como también les parecía a los *Pals* supervivientes de la batalla del Somme. El particular Somme de los regimientos de la reserva de reemplazo del ejército alemán había tenido lugar dos años antes, en una batalla en Flandes contra los británicos, los franceses y los belgas que sería conocida en Alemania como la *Kindermord bei Ypern* [matanza de los inocentes de Ypres]. En octubre de 1914, desesperado por mantener abierta una brecha en lo que amenazaba con acabar siendo una línea continua de trincheras desde Suiza hasta el mar, el alto mando arrancó de su instrucción en Alemania a nueve divisiones de la reserva de reemplazo y las mandó al frente. Una de ellas era la de Hitler, quien el 29 de octubre estaba en el frente entre Hollebeke y Messines, un poco al sur del pueblo de Ypres, que daría su nombre a la *Kindermord*. Sus enemigos eran los soldados de la fuerza expedicionaria británica, terriblemente mermada después de tres meses de lucha, pero en la que todos eran profesionales veteranos de unidades experimentadas. Cuando los reclutas alemanes, ninguno de ellos con más de dos meses de instrucción, atacaron las trincheras británicas, cayeron por centenas. De los tres mil seiscientos hombres del 16.º de reserva bávaro (que pasó a ser conocido como regimiento List, por su comandante, muerto el segundo día de la primera batalla), trescientos cuarenta y nueve murieron en el ataque. Cuatro días

después, solo habían sobrevivido sin heridas seiscientos once. La propia compañía de Hitler, formada por doscientos cincuenta hombres, había quedado reducida a comienzos de diciembre a cuarenta y dos. Hitler fue ascendido a soldado de primera, o cabo, y recomendado para la Cruz de Hierro de segunda clase.

La *Kindermord bei Ypern* tuvo un efecto profundo en el sentimiento alemán, comparable al que experimentarían los británicos dos años después con la matanza de los *Pals* en el Somme. Entre un tercio y la mitad de la infantería de nueve divisiones, unos cuarenta mil hombres, murieron o cayeron heridos en veinte días de lucha. Las primeras batallas habían resultado igual de onerosas, pero las pérdidas habían recaído en tropas instruidas y preparadas para la guerra. Fue la inocencia militar, la juventud y, quizá lo principal, la formación superior de los caídos en Flandes lo que hizo que sus muertes penetraran tan hondo, destruyendo la fe en que se trataría de una guerra corta y anticipando los daños aún peores que aguardaban a Alemania. La *Kindermord* marcó el momento en que los alemanes se enfrentaron por vez primera a la realidad de la guerra total. Pero fue un punto de inflexión no solo en la vida de la comunidad, sino también en la de los individuos supervivientes. Hitler fue uno de ellos. Ya no volvería a ver a la mayoría de los compañeros —¿podríamos llamarlos *Pals*?— con los que había partido de Múnich en octubre de 1914. La breve fraternidad con su soñada «joven Alemania» había saltado en pedazos. Su distanciamiento y su conducta «solitaria» en los siguientes años de la guerra, que recordarían todos sus compañeros de las trincheras —los que habían reemplazado a las bajas de 1914 —, daban testimonio de que el corto y preciado sentido de pertenencia de Hitler estaba destruido.

Conforme se prolongaba la guerra, su supervivencia se convertía en algo cada vez más singular. El regimiento List llegó a perder prácticamente el cien por cien de sus efectivos, 3754 hombres. Este índice agónico, sin paralelo con ninguna otra experiencia de las generaciones anteriores, y casi increíble para la mentalidad de finales del siglo XX, no era en absoluto algo fuera de lo común entre las listas de bajas de los regimientos en la Primera Guerra Mundial. En 1917, las unidades de infantería de todos los ejércitos que llevaban combatiendo en el frente desde 1914 tenían un cien por

cien de bajas; al final de la guerra, algunas unidades y formaciones podían haber sufrido hasta un doscientos por ciento. El regimiento Newfoundland del ejército británico sufrió casi el cien por cien de bajas el primer día de la batalla del Somme, el 1 de julio de 1916; mientras que al 7.º de Royal Sussex solo le quedaban el 11 de noviembre de 1918 dos oficiales de los veintiocho que habían llegado a Francia con el regimiento en mayo de 1915. Cuatro de cada nueve franceses que sirvieron en unidades de combate entre 1914 y 1918 cayeron heridos o muertos; unos dos millones —puede que la cifra se dispare al doble— de los treinta y cinco millones de alemanes varones de la época perdieron la vida en el mismo periodo de tiempo. Si quienes estaban en edad militar eran unos quince millones, se puede ver que se enterró a uno de cada cuatro de su generación en algún lugar de Francia, Bélgica, Rusia o los Balcanes.

En este contexto, pues, se puede considerar notable el que Hitler saliera con vida. Y no se trató de la supervivencia de un holgazán, ni de un soldado dedicado a tareas fáciles. Había servicios, incluso en un regimiento de infantería, que apartaban del peligro a un hombre, como los de cocinero, escribiente o mozo de caballos, entre otros. Estas tareas no iban con Hitler, ni parece que aceptara ninguna de ellas. Todos los que sirvieron con él, oficiales y compañeros, hablan tanto de su escrupulosidad infrecuente como de su valor. En 1922, mucho antes de que pudieran esperar algún provecho por sus elogios, en la época en que Hitler no era más que un charlatán en los márgenes del nacionalismo, tres de sus oficiales hablaron de él en sus recuerdos de guerra con una estima sincera. El general Pietz, que había tenido a su mando el regimiento List, habló de sus «agallas excepcionales […] y el valor temerario con que afrontaba las situaciones peligrosas y los riesgos del combate». El coronel Spatany recordó que «constituía un ejemplo brillante para todos sus compañeros. Su coraje y su resistencia ejemplar durante las batallas ejercían una poderosa influencia sobre sus compañeros, y esto, unido a su encomiable falta de afectación, lo hizo merecedor del respeto de sus superiores y oficiales». El teniente coronel Tubeuf recordaba que «se presentaba voluntario para las tareas más arduas y peligrosas», y que «de todos mis hombres, era el que más cerca estaba de mí humanamente […] Los juicios que expresaba en

nuestras conversaciones privadas […] traslucían un profundo amor a su país, así como una naturaleza íntegra y honorable».

Años después, en los últimos compases del *Kampfzeit* [periodo de lucha] que llevó a Hitler al poder, sus adversarios intentaron herirlo con la burla de que, por más que proclamara haber sido un *Frontkämpfer*, no había pasado de ser un *Meldegänger* [mensajero]. Para un *Frontkämpfer*, en verdad, no constituiría un insulto. El cometido del «mensajero» era sumamente arriesgado: no era, desde luego, lo que los supervivientes de los asaltos a las trincheras del ejército británico llamaban un «revientaparapetos». No tenía que enfrentarse al momento terrible de salir de la trinchera por la escalera de mano para lanzarse a un ataque a través de la tierra de nadie. Ni conocía el miedo atenazante de la noche o la mañana previas. Pero, en compensación, tampoco conocía los días, más numerosos, de relativa seguridad, en que una compañía se mantenía a resguardo entre un ataque y otro, o se situaba fuera de la línea de frente en las trincheras de apoyo o de reserva. Como mensajero en el cuartel general del batallón —Hitler pertenecía al III batallón del regimiento List—, estaba a disposición de su estado mayor en cualquier punto de su línea, y expuesto a ser enviado adonde fuese de la misma —adelante, arriba o abajo—, según las necesidades de comunicación con la trinchera del frente. Hitler nos ha dejado un relato plenamente convincente de lo que implicaba esa exposición continua: «En Wytschaete, durante el primer día de ataque, murieron tres de nuestros ocho mensajeros y otro fue herido de gravedad. Los cuatro supervivientes más el herido fuimos citados para ser distinguidos por nuestra conducta». Mientras Hitler y los otros esperaban fuera del refugio del cuartel general a que el comandante del batallón decidiera cuál de ellos debía ser recomendado para la Cruz de Hierro, «un obús cayó en el refugio, hiriendo al teniente coronel Engelhardt y matando o hiriendo al resto del estado mayor». Este episodio, vivido por Hitler muy al principio de la guerra, se repetiría incontables veces después.

En efecto, aunque no dispongamos propiamente de un diario de guerra de Hitler, y solo contemos con algunas de sus cartas desde el frente, no es en modo alguno imposible reconstruir una versión auténtica de lo que pudo haber sido su experiencia como *Meldegänger*. Las posiciones de un batallón en el frente occidental,

como la que ocupaba el III/16.º de reserva bávaro, se extendían a lo largo de un kilómetro y medio en el frente y unos cuatro kilómetros hasta la retaguardia. Dos líneas de trincheras, la del frente y la de apoyo, separadas por dos kilómetros, cruzaban el sector, con una tercera posición dos kilómetros más atrás. El cuartel general del batallón se encontraba en esta tercera posición, a la mayor distancia de la artillería enemiga. Hitler, como mensajero del batallón, pasaría la mayor parte del tiempo en el cuartel general, desplazándose a las posiciones delanteras cuando se lo mandaban. Los mensajes para la línea de frente iban marcados con XXX para los «urgentes», XX para los «rápidos», o X para los «sin prisa». En los periodos de calma, los mensajes X se acumulaban hasta que un mensajero iba hacia las posiciones delanteras en un viaje de rutina; los XX tenían que ser entregados inmediatamente; los XXX, a toda costa. El camino que llevaba al frente se recorría al principio al descubierto; luego, unas trincheras de comunicación conducían desde la línea de apoyo hasta la de frente. El mensajero, pues, podía hacer lo peor de su recorrido, en las zonas batidas por fuego artillero o de ametralladoras, «bajo tierra». Pero las trincheras de comunicación eran en general excavaciones precarias, embarradas y siempre a punto de desmoronarse bajo un bombardeo. Por tanto, justo cuando más protección necesitaba un mensajero, la urgencia lo obligaba a avanzar a saltos de un punto protegido o un cráter de obús a otro. Las bajas entre los mensajeros eran, por lo tanto, elevadas durante los periodos más intensos de la guerra de trincheras, y elevadísimas durante las batallas. Fue aquí donde Hitler recibió su peor herida. Había sido enviado a entregar un mensaje cerca de Bapaume, el 7 de octubre de 1916. El fuego británico se intensificó tanto que su oficial tuvo que recurrir a voluntarios, y a Hitler lo alcanzó un fragmento de granada hiriéndolo en el muslo izquierdo. Sus compañeros pugnaron por rescatarlo. Los camilleros lo recogieron en el sitio en el que había sido alcanzado y lo evacuaron. La herida era tan grave que lo tuvieron que mandar a un hospital de Alemania, donde tardó cinco meses en recuperarse.

Esa herida le llegó a Hitler justo en la mitad de su periodo de guerra, que hasta entonces había pasado solo en el frente occidental, en Flandes, casi en todo momento enfrente del sector

británico. Salvo una temporada en el tranquilo sector de Alsacia en el otoño de 1917, estuvo casi siempre cerca de Ypres, Lille o Laon, los más deprimentes, húmedos y quizá más peligrosos de la línea de trincheras; un foco de lucha cuya intensidad iba de la constante sucesión de bombardeos e incursiones, a las enconadas ofensivas a gran escala de la artillería y la infantería. La división de Hitler se enfrentó a los británicos en tres de las mayores batallas del frente occidental: Ypres, el Somme y Arrás. A finales de 1918, con el fracaso de las ofensivas de Ludendorff —que habían sido concebidas para ganar la guerra antes de que los refuerzos estadounidenses llevasen a Alemania a una derrota inexorable—, la división había quedado tan mermada en número que hubo que juntar dos de sus tres regimientos para cubrir las bajas. Poco después, el 13 de octubre de 1918, Hitler se encontraba en una posición próxima al punto donde había empezado la guerra, en Werwick, cerca de Ypres, cuando un bombardeo británico lo pilló en las trincheras de la línea de frente. Había recibido recientemente su Cruz de Hierro de primera clase por llevar un mensaje a campo abierto bajo un intenso fuego enemigo. El gas, al infiltrarse invisible en el refugio, era un enemigo de lo más insidioso. Lo alcanzó durante la noche, y al alba salió dando traspiés hacia la retaguardia, cegado, pero llevando un despacho para el cuartel general del batallón.

LA GUERRA Y EL MUNDO DE HITLER

La significación del papel de Hitler como *Meldegänger* en el regimiento List no está solo en la incidencia que tuvo en su desarrollo personal, ni en su entrelazamiento con su experiencia como *Frontkämpfer*, que el partido nazi utilizaría hasta la extenuación. Hitler, después de haber sido soldado, se convirtió en jefe. Y su función de *Meldegänger* era útil para explicar tanto la naturaleza de la guerra que padeció, como, en contraste directo con ella, la de la guerra que dirigió.

La Primera Guerra Mundial sigue siendo para la conciencia occidental, incluso a finales del siglo XX, la guerra por antonomasia; no solo porque acabó con la primacía del Viejo Mundo, ni por el sufrimiento que infligió a toda una generación de varones europeos

y a sus familias, sino por su carácter duraderamente misterioso. La primera pregunta que asalta al que se enfrenta a la terrible realidad de las trincheras es: «¿*Cómo* lo hicieron?». Lo que lleva a la segunda pregunta, más imponderable si cabe: «¿*Por qué* lo hicieron?». Es decir, ¿por qué los ejércitos se obcecaron en lo imposible, en la pretensión de romper alambres de espino con pechos de carne y hueso? ¿Por qué ese empeño de los generales? Ningún ejército antes, ni en los peores episodios de asedios, mantuvo una actitud tan implacablemente suicida, en cuanto al coraje y a las bajas, como la que se mantuvo en el frente occidental. La naturaleza de la lucha en este frente parece contravenir a la naturaleza misma. ¿Por qué ese extraordinario desafío?

Las explicaciones sobre el carácter de la Primera Guerra Mundial han de buscarse en dos fuentes, la primera material y la segunda moral e intelectual. La explicación material nos devuelve al final de la guerra que Ulysses S. Grant había llevado a cabo cincuenta años antes en Estados Unidos. «La guerra —diría en una reflexión posterior— es progresiva». Quería decir que las reglas según las cuales se habían librado las guerras del pasado —tanto las de la era de las armas blancas como las de la era de la pólvora— no tenían ya aplicación en un mundo militar en el que existían el tren, el telégrafo y las armas de fuego de largo alcance. Estas últimas habían acabado con la antigua matemática del campo de batalla, cuyos cálculos sobre las distancias de la lucha y sobre las trayectorias de los proyectiles habían servido lo mismo para los arqueros de Alejandro que para los mosqueteros de Wellington. De igual modo, el tren y el telégrafo habían transformado la matemática de la estrategia. Los ritmos de las marchas no podían medirse ya en términos de la marcha a pie, ni los periodos de campaña en función del ritmo de las cosechas. Los ejércitos de Grant podían viajar a la velocidad del tren, y mantenerse abastecidos en el campo de batalla mucho después de la maduración del grano en la espiga.

Aunque la percepción que Grant tenía del «progreso» militar era más parcial de lo que quizá él hubiese admitido. Cincuenta años después, el mundo militar había vuelto a transformarse. Las fuerzas compuestas por soldados temporales sobre las que él había ejercido el mando —«mero populacho armado», fue la expresión despectiva

que utilizó su contemporáneo prusiano Helmuth von Moltke— habían dado paso en Europa a grandes ejércitos preparados en todo momento para la guerra y respaldados por reservas todavía mayores. El ejército de Prusia, para luchar contra Francia en 1870, tuvo que improvisar formaciones ante aquella emergencia, igual que los estadounidenses en 1861. Para 1914, el ejército alemán, junto con el francés, el austrohúngaro, el ruso e incluso el pequeño ejército británico, estaban listos para lanzar a la campaña formaciones enormes —cuerpos y ejércitos— que contaban con efectivos permanentes en tiempo de paz. Y puesto que todos estos ejércitos, salvo el británico, se abastecían en tiempo de paz de reclutas que permanecían un periodo en ellos, podían además duplicar o triplicar los efectivos de sus formaciones con reservas de exsoldados instruidos.

El resultado de esta explosión demográfica militar —de no otra cosa se trataba— puso en manos de los generales de 1914 unos ejércitos de unas dimensiones nunca vistas. El ejército francés en tiempo de paz de 1914 tenía casi el mismo tamaño que el gran ejército que Napoleón envió a Moscú: quinientos cincuenta mil, frente a los seiscientos mil de Napoleón. El ejército alemán, que en su expansión para la guerra llegó a tener cinco millones de hombres, era mucho más numeroso que todos los ejércitos europeos de las guerras napoleónicas juntos. Y se había organizado en formaciones tan compactas y uniformes que su alto mando podía fraccionarlo y colocarlo aquí o allá solo con enviar a un mensajero que entregara los correos. En el auge de movilización de agosto de 1914, se dijo que un tren cargado de tropas cruzaba el Rin cada seis minutos hacia la zona de concentración del ejército alemán en el frente occidental. Se ha comprobado matemáticamente que, cuando se completó su concentración, los alemanes habrían podido colocar cinco soldados por metro en la línea imaginaria de la frontera franco-alemana.

Pero ¿qué hacer con los enormes efectivos así reclutados? Podían ser transportados, alimentados, abastecidos; pero ¿podían ser conducidos a la victoria? Schlieffen, el autor del plan de guerra alemán de 1914, se estrujó su poderosa mente militar durante quince años, intentando responder a tal pregunta. Dispuso sus flechas en el mapa una y otra vez, procurando en un principio

violar lo menos posible la neutralidad belga, y luego haciéndolo sin medida. Condujo sobre el papel a los ejércitos alemanes hasta las puertas de París, habló de la batalla decisiva que allí deberían librar, y calibró por último la posibilidad del fracaso. «Debemos concluir —confió a las páginas de su testamento militar— que se trata de una empresa para la que no somos lo suficientemente fuertes».

Pero la realidad era exactamente la contraria. El defecto de las organizaciones militares que entraron en guerra en 1914 fue su exceso de fuerza, tanto en número de efectivos como en potencia de fuego; motivo por el cual ninguna podía esperar vencer a la otra en campo abierto, viéndose así condenadas a las posiciones estáticas, en una guerra en punto muerto. Se han llevado a cabo varias caracterizaciones —todas tautológicas— de este estado de cosas. La idea de Liddell Hart sobre la «relación hombres-espacio» es la más directa. Con ella se demuestra que era tan densa la concentración de hombres en el frente desde Suiza hasta el mar, y tan grande la capacidad para una reconcentración rápida de reservas, gracias al ferrocarril que iba en paralelo, que ningún ejército, con las armas y los equipos disponibles entonces, podía reunir una fuerza capaz de romper la línea enemiga. En el momento en que se producía una concentración lo suficientemente grande para que, según los parámetros del estado mayor general, amenazara con abrir una brecha, saltaban las señales de alarma y se ponían en marcha las reservas para una contraofensiva. Al llegar el ataque, su ímpetu se estrellaba contra una barrera inamovible, quedando la estabilidad restaurada a lo largo de varios kilómetros de frente.

¿De dónde procedía este espantoso equilibrio? Para explicarlo hay que hacer referencia a dos situaciones: la situación de «guerra abierta» (según se la llama), y la situación de guerra de trincheras que siguió. La guerra abierta, que constituyó la actividad «propia» de los ejércitos desde que surgieron en el segundo milenio antes de nuestra era, había acaparado las energías de los soldados de la guerra de Secesión estadounidense desde el comienzo hasta el final. Pero la guerra abierta de 1861 a 1865 mostraba ya diferencias significativas con respecto a las guerras napoleónicas, diferencias que seguirían incrementando rápidamente después. En la raíz de esta tendencia diferenciadora está el factor de la potencia de fuego,

que se había desarrollado enormemente por la industrialización de la fabricación de las armas en el siglo XIX. Los dos siglos de estancamiento efectivo de la tecnología militar tuvieron un final súbito veinte años antes de 1861, cuando los contrastados mosquetes de pólvora negra y los cañones de ánima lisa fueron reemplazados en todos los ejércitos avanzados por las armas de ánima rayada. Estas lanzaban proyectiles —explosivos, en el caso de los cañones— a una distancia y con una precisión nunca antes alcanzadas. Un efecto inmediato fue que la caballería, que constituía el objetivo táctico de mayor volumen, desapareció del campo de batalla. Exceptuando el enfrentamiento entre la Unión y la Confederación en la estación de Brandy en junio de 1863, no hubo batallas de caballería en toda la guerra de Secesión. Pero eso no fue todo: la aparición de las armas de ánima rayada alteró también el carácter de la lucha de infantería.

Debido a que empezó a haber pérdidas a gran distancia de la línea enemiga, y a que a corta distancia se incrementaron abruptamente, las líneas de batalla, en un intento lógico de evasión, tendieron a alargarse. Los generales, reconociendo la inutilidad de reforzar sus formaciones en los puntos donde había más bajas, reforzaron los flancos, con un efecto doble: por un lado, se extendieron los frentes; por otro —se pretendiera o no— se alargó la duración de las batallas. Las de dos días de duración, raras hasta 1861, pasaron a ser habituales. En 1862, McClellan libró una batalla de siete días; en 1864, Grant, en los alrededores de Richmond y Petersburg, libró batallas de diez días —Spotsylvania, North Anna y Cold Harbor— como algo habitual. Esta mayor duración táctica puede considerarse uno de los resultados de las mayores reservas de hombres que la movilización nacional y el transporte por ferrocarril ponían a su disposición. Pero venía impuesta en mayor medida por la incapacidad física, al enfrentarse a aquellas tormentas de pólvora, de forzar el resultado ejerciendo un efecto moral —el del «terror pánico» de la guerra del siglo XVIII— como el que los ejércitos de mosqueteros lograban sistemáticamente en un solo día.

Los esfuerzos por imponer un efecto moral tardaron en desaparecer. De 1866 a 1871, e incluso en los meses iniciales de la Primera Guerra Mundial, siguió alentando en los ejércitos europeos

la creencia de estaban hechos para ganar batallas. Pero una visión militar desapasionada —algunos militares la poseían— era capaz de percibir una inquietante tendencia en el patrón de las operaciones militares una vez concluida la era de las armas de ánima lisa: la tendencia a resolver la guerra abierta entre grandes ejércitos por medio de enfrentamientos directos en torno a unos puntos determinados. Los ejércitos de la guerra de Secesión estuvieron consagrados a las maniobras durante los tres primeros años de los cuatro que duró la misma; pero el cuarto lo dedicaron en gran medida a operaciones de asedio en los alrededores de Petersburg. La guerra franco-prusiana comenzó con seis semanas de maniobras, a las que siguieron cinco meses de asedio de París. La guerra ruso-turca de 1877 fue poco más que una operación de asedio; y la ruso-japonesa de 1904-1905, que empezó con espectaculares maniobras de combate, acabó con el enfrentamiento impotente de seiscientos mil hombres detrás de enormes sistemas de trincheras.

Las mejores mentes militares se entregaron a la resolución del enigma de por qué el incremento de fuerzas servía solo para posponer el momento decisivo, la resolución de la batalla. ¿Qué hay detrás —se preguntaban— de esta contradicción? La respuesta parecía ir en dos direcciones: la primera, que la potencia de fuego que producían los ejércitos no era suficiente; la segunda, que la infantería, en el momento del asalto final, cuando había que retirar su fuego de apoyo (pues de lo contrario ella misma sería aniquilada), debía extraer de sí un coraje extra, casi sobrehumano. «El fuego es el argumento supremo —dijo el futuro mariscal Foch en la escuela de estado mayor de Francia en 1900—. Las tropas más enardecidas, aquellas con una mayor excitación del ánimo, desearán apoderarse del terreno mediante ataques sucesivos. Pero se encontrarán con grandes dificultades y sufrirán muchas bajas si su ofensiva no ha sido preparada con fuego intenso. Se verán obligadas a volver al punto de partida, con pérdidas considerables. La superioridad de fuego […] se ha convertido en el elemento más importante de la capacidad de combate de una infantería». Pero al mismo tiempo, tanto él como sus contemporáneos coincidieron en exigirles a sus hombres algo que iba más allá del fuego. «Las posibilidades de victoria —escribió en 1905 el coronel británico Maude— dependen por completo del espíritu de autosacrificio de

aquellos que deben exponerse para que todos tengan una oportunidad […] La verdadera fuerza de un ejército descansa fundamentalmente en la capacidad para el sufrimiento de cada una de las fuerzas que lo componen, o de algunas; si fuera necesario, hasta el borde de la aniquilación incluso».

La solución que proponían los teóricos del ejército de la década anterior a la Primera Guerra Mundial para el problema al que se enfrentaban era, por tanto, que el fuego debía ser más intenso y los soldados más valientes. Pero «más fuego y más valor» era una fórmula que, como podrían haber previsto, no adelantaba, sino que aplazaba, la pretendida resolución de la batalla. La realidad, de todas maneras, se ocuparía de demostrarlo. Los ejércitos que fueron a la guerra en 1914 eran capaces de producir una potencia de fuego que hubiese sido inconcebible incluso para militares modernos como Grant o Sherman. Los cañones, que en el ejército de Napoleón estaban en una proporción de tres por cada mil hombres, no solo duplicaron esa proporción, sino que su velocidad de disparo se hizo veinte veces más rápida. Las armas individuales de los soldados de infantería disparaban ocho veces más rápido, y con un alcance diez veces superior. Y por si fuera poco, cada batallón de infantería contaba con dos ametralladoras, que equivalían al fuego de ochenta fusileros juntos. Una brigada de infantería (tres mil hombres), con el apoyo de un tercio de la artillería de su división, podía por lo tanto producir una potencia de fuego por minuto que como mínimo equivalía a la de la totalidad del ejército de Wellington en Waterloo: sesenta mil proyectiles.

Las consecuencias no solo eran esperables, sino que podrían haberse calculado. Hitler, en la única carta suya que nos ha quedado del periodo de guerra abierta de principios de la Primera Guerra Mundial, describe los resultados perfectamente. El 16.º de reserva bávaro fue atacado en octubre de 1914 cerca de Ypres:

> Los obuses nos estallaban a izquierda y derecha, con las balas inglesas silbando entre ellos, pero no les prestábamos atención. Permanecimos allí tendidos durante diez minutos, y entonces nos ordenaron avanzar de nuevo. Yo iba por delante de todos, en cabeza de mi pelotón. El jefe de nuestro pelotón, Stoever, fue alcanzado. Dios, apenas tuve tiempo de pensar, el combate

> empezaba a ponerse serio. Como estábamos en campo abierto, teníamos que avanzar rápidamente. El capitán iba a la cabeza. Empezaron a caer nuestros primeros hombres. Los ingleses habían empezado a disparar con sus ametralladoras, echamos cuerpo a tierra y reptamos lentamente por una zanja. De vez en cuando le daban a alguno, no podíamos continuar y toda la compañía se quedaba atrapada. Teníamos que empujar el cuerpo fuera de la zanja. Seguimos reptando hasta que la zanja se acabó, y salimos otra vez a campo abierto. Corrimos quince o veinte metros y después nos encontramos con un gran estanque; pero ese no era un buen sitio para quedarse tumbados. Salimos de nuevo a toda velocidad hasta un bosque que había a cien metros de nosotros […] nos arrastramos boca abajo hasta la linde del bosque, mientras los proyectiles silbaban y estallaban sobre nuestras cabezas, dejando hechos astillas los troncos y las ramas de los árboles. Entonces volvieron a caer los obuses en la linde del bosque, levantando nubes de polvo, piedras y raíces, y envolviéndolo todo en un vapor verde amarillento repugnante y asqueroso. No podíamos quedarnos allí siempre, pensamos, si íbamos a morir, mejor en campo abierto.

La mayoría de los jóvenes soldados del regimiento List encontraron la muerte o fueron heridos en campo abierto en ese día o en los posteriores, compartiendo el destino de centenares de miles de sus camaradas alemanes, y de sus enemigos franceses, a lo largo de la línea que se estaba convirtiendo entonces en el frente occidental. Ya habían aparecido trincheras en su mayor parte; y también había empezado a aparecer el alambre de espino (inventado por un estadounidense en 1874, con diez años de retraso para haberse añadido a los horrores de la guerra de Secesión). Un mes después del bautismo de fuego de Hitler en Ypres, las trincheras y el alambre de espino constituían una línea continua de ochocientos kilómetros desde Suiza hasta el mar. El derroche torrencial de valor y fuego no sirvió para producir la resolución que hubiese evitado el punto muerto que, de ese otro modo, se impuso. A partir de entonces, el problema fue cómo salir de las tablas en que había quedado la partida. ¿Qué propusieron hacer los generales, defraudados en su decisión?

Con más valor —que aún sobraba— se mejoraría la fórmula. Y con más potencia de fuego —que había flojeado últimamente— sería ya perfecta. Es una convención decir que la Primera Guerra Mundial fue una guerra de artillería. Pero apenas se han definido las dimensiones y la evolución del esfuerzo artillero. El ejército francés y el alemán empezaron la guerra con unas setenta piezas de artillería en cada una de sus divisiones de infantería, que complementaban unos cañones más pesados a disposición de los altos mandos. Cada bando podía disponer en total de unas seis mil piezas, la mayoría de las cuales eran piezas ligeras de campaña. La doctrina artillera dedicaba estos cañones a «preparar» los ataques de la infantería descargando sobre las posiciones enemigas —en el momento del asalto— granizadas de proyectiles.

Cuando los ejércitos maniobraban en campo abierto, esta doctrina más o menos funcionaba. El ejército alemán, el francés y el británico sufrieron pérdidas irreparables por la metralla mientras defendían posiciones improvisadas en el campo; pero las pérdidas eran aún mayores en las tropas que atacaban en formación. Una vez que las posiciones defensivas estuvieron atrincheradas y alambradas, como lo estaban ya en todas partes en noviembre de 1914, la infantería que afrontaba el riesgo del asalto comenzó a sufrir aún más intensamente. Los alemanes, que optaron por una estrategia defensiva en el frente occidental, mientras que en el oriental intentaban derrotar a los rusos, se ahorraron lo peor. Lo peor se lo fueron llevando, mes a mes, los atacantes franceses y, cada vez más, los británicos. A un periodo de inactividad en el invierno de 1914, impuesto por el mal tiempo y la escasez de municiones, siguió en primavera una serie de ofensivas sobre las trincheras que causaron ciento cincuenta mil bajas. Las de otoño, en Artois y Champagne, produjeron más de un cuarto de millón. En ninguna de esas ofensivas hubo una ganancia apreciable de terreno; en ninguna, ni con las estimaciones más optimistas, se amenazó realmente con romper la línea alemana.

Los aliados, tras evaluar su fracaso, lo atribuyeron a un esfuerzo artillero insuficiente y buscaron la manera de intensificarlo. Se plantearon dos soluciones: la primera fue incrementar el número de piezas pesadas, con el propósito tanto de causar una mayor destrucción en las trincheras enemigas como de «interceptar» las

rutas por las que los refuerzos podían llegar al sector amenazado; la segunda, encerrar a la infantería atacante dentro de una «barrera» —o envoltura móvil— de fuego, concebida para impedir que los defensores de ese sector guarnecieran sus posiciones.

A esta solución se dedicó un enorme esfuerzo industrial y una gran dosis de ingenio, desde principios de 1916 hasta el final de la guerra. Para entonces, la artillería real superaba en tamaño a la totalidad del ejército británico de agosto de 1914; en comparación, la artillería alemana se había multiplicado por once. La potencia de los bombardeos preliminares aumentaron en consonancia. En la semana previa a la batalla del Somme, en 1916, el ejército británico disparó un millón de proyectiles; antes de Messines, en 1917, en una ofensiva mucho más limitada, cerca de cuatro millones. El fuego de barrera, mientras tanto, había adquirido una complejidad extraordinaria. Los artilleros habían aprendido a ir «sembrando» una línea de proyectiles explosivos unos cien metros por delante de la infantería que avanzaba y, según el ritmo de esta, paraban la barrera, la hacían retroceder o la volvían a llevar para adelante, mientras la cerraban en ángulo recto con telones de fuego, de modo que formara un polígono abierto de tres lados.

En teoría, la infantería que avanzaba dentro de estas «cajas» debía encontrarse a los defensores muertos o encogidos de impotencia en sus refugios. La realidad era distinta. Conforme el atacante fue aumentando el alcance de su artillería, el defensor fue aumentando la profundidad de su sistema de trincheras. Conforme el atacante fue reduciendo la distancia del fuego de barrera por delante de su ataque, el defensor fue aprendiendo a desplazar más rápidamente a su infantería desde el refugio al parapeto de las trincheras. Golpeado por un fuego cada vez más intenso, el caparazón del sistema de trincheras, al igual que la costra de una herida irritada, simplemente se hizo más denso por el esfuerzo de rasgarlo y abrirlo.

Los estados mayores generales se sentían angustiados ante su incapacidad para resolver el enigma; un enigma que en 1917 costaba ya un millón de muertos al año. El tanque, desplegado por los británicos y los franceses en 1916, fue un remedio ocasional; la táctica de infiltración alemana, desarrollada en 1918, otro. Pero la raíz del problema, imperceptible para quienes lo tenían más cerca,

estaba en un defecto estructural en el planteamiento bélico de la artillería. Los que la manejaban no podían dirigir su impacto. Los generales, a los que todavía en 1862 les resultaba posible observar directamente el efecto de sus órdenes en el combate, se veían obligados ahora, por la intensidad misma del fuego que desataban, a alejarse tanto del lugar de la acción que perdían la capacidad de incidir en sus evoluciones.

Esas fotos tan habituales de la Primera Guerra Mundial que muestran a reyes, primeros ministros y generales mirando como miopes por grandes periscopios binoculares desde la retaguardia hablan por sí solas. Los altos mandos, situados en su cuartel general a ochenta kilómetros del frente, no podían ver lo que estaba pasando en la ofensiva que ellos mismos habían puesto en marcha. La información, cuando llegaba, lo hacía con horas de retraso sobre el «tiempo real»; las órdenes, basadas en una información desfasada, retornaban al frente con mayor retraso aún. Y lo que ocurría con los generales puede aplicarse también a los jefes de artillería, que eran los principales ejecutores de sus planes. Estos planes, tanto los de los bombardeos como los del fuego de barrera, podían ordenarse previamente, pero no alterarse una vez iniciado el combate.

El empleo de la artillería era, de hecho, contraproducente. Los enormes bombardeos preliminares avisaban de sobra a los defensores para que llevaran refuerzos al sector amenazado. En realidad, el fuego desencadenado se añadía a los obstáculos que la infantería atacante debía sortear, ya que dejaba los alambres convertidos en marañas impenetrables, y la tierra de nadie en un paisaje lunar acribillado a cráteres. Y además, el fuego de barrera, tanto el de los atacantes como el de los defensores, destruía la frágil red de cables telefónicos que constituían el único medio por el que la infantería golpeada podía pedir ayuda a la artillería con la que contaba para el avance.

Y justo aquí se encuentra la particular significación de la tarea de *Meldegänger* ejercida por Hitler. El éxito de las operaciones de la Primera Guerra Mundial dependía en última instancia —en la medida de sus posibilidades— de humildes individuos cuyo deber era correr a través del campo en el que yacían esos cables telefónicos rotos, llevando las peores noticias del frente a los cañones, con la esperanza de que pudieran desplazar el fuego a

tiempo de frenar un ataque enemigo o de ayudar a su propia infantería a tomar un objetivo contra la defensa enemiga. Veinte años después, la mágica e irrompible filigrana de los radiotransmisores sustituiría a los tendidos telefónicos de las trincheras, que, por muy profundamente que los ingenieros hubieran conseguido enterrarlos, acababan encontrando los obuses. Hasta que se consiguió una radiotelefonía fiable, fueron los bravos mensajeros, corriendo con sus mensajes XXX entre los cráteres, quienes tenían que recomponer la imprescindible comunicación entre el frente y la retaguardia. Hitler ganó su Cruz de Hierro de primera clase justo en una misión así, cuando se ofreció a llevar un mensaje para que cesara la artillería alemana, que estaba disparando sobre las trincheras del regimiento List y matando a sus propios compañeros. La mención, escrita por su coronel de regimiento, es una buena síntesis tanto de la tarea de los mensajeros en su conjunto como del gran dilema de los comandantes de la Primera Guerra Mundial: «Como mensajero —escribía el barón Godin—, [Hitler] ha demostrado una sangre fría y una audacia ejemplares tanto en la guerra de posiciones como en el arte del movimiento, y en todo momento se ha ofrecido voluntario para llevar mensajes en las situaciones más difíciles y con riesgo de su vida. Bajo las circunstancias de mayor peligro, cuando todos los cables de comunicación estaban cortados, la incansable y valiente actividad de Hitler hizo posible que llegaran mensajes importantes».

El que Hitler saliera vivo tras los enormes peligros que corrió no fue enteramente fruto del azar. Un camarada de su regimiento recordaba que, a diferencia de otros mensajeros que se confiaban a su suerte, Hitler estudiaba bien los mapas de las trincheras —revisados y publicados mensualmente, a veces semanalmente—, e intentaba seguir siempre la ruta más segura hasta su objetivo. Resulta más difícil saber si miraba más allá de su problemática concreta, o si percibía la contradicción esencial de tratar de articular y controlar ejércitos de millones de hombres a través de mensajeros con el grado de soldado de primera o cabo, como él. Pero sabemos que, en sus años de poder, una frase recurrente cuando reprendía a sus generales era la de que él sabía más que ellos de la guerra. Tenía razón en casi todos los casos. Una gran proporción de los generales junto a los que él empezó la Segunda

Guerra Mundial habían sido oficiales de estado mayor o artilleros, o ambas cosas, durante la primera. Los artilleros, por la naturaleza de su tarea, estaban en el extremo equivocado de la torturada línea de comunicaciones entre el frente y la retaguardia, y no podían conocer plenamente la angustia que anidaba en el otro extremo. Por la política del ejército, a los oficiales de estado mayor, miembros importantes de la élite interna del estado mayor general, se los había mantenido totalmente apartados de los combates, ya que sus dotes militares se consideraban demasiado valiosas como para ponerlas en riesgo en el absurdo caos de las trincheras. Por este motivo, los tres jefes de grupos de ejército de Hitler de 1939 a 1941 —Rundstedt, un oficial de estado mayor; Bock, que estuvo en el estado mayor de 1914 a 1916; y Leeb, un artillero— se hicieron una idea descompensada del carácter de la Primera Guerra Mundial. Esto ocurría también con el que fue durante más tiempo su jefe de estado mayor, Halder, un artillero que había sido oficial de estado mayor; e incluso sus dos mariscales de campo más talentosos, Manstein y Kesselring, habían sido oficiales de estado mayor.

Quizá por esto Zeitzler, que había servido como subalterno de infantería en las trincheras, fue ascendido por Hitler como sucesor de Halder; y también fue esta, en parte, la razón por la que Hitler tuvo en alta estima a destacados oficiales jóvenes, como Rommel, Dietl, Model y Schörner (todos ellos, significativamente, nazis convencidos o relacionados con el partido). En la religión de la guerra, Hitler venía a ser un anticlerical: practicante devoto, pero crítico con sus sacerdotes. Había sido testigo de primera mano del sangriento comienzo de sus rituales —los presagios, la consagración de las víctimas, la ejecución del sacrificio—, y de lo poco propicios que habían sido los dioses de la victoria. En consecuencia, a partir de 1939 fue despachando a los altos dignatarios de esa religión sin contemplaciones. En diciembre de 1941, Bock, Leeb y Rundstedt tuvieron que hacer las maletas, y poco después también Halder. Y en adelante, no le concedió a ningún militar un puesto equivalente. Si tenía que haber un alto dignatario, ese alto dignatario sería en adelante él mismo. Aunque estaba decidido a serlo con una diferencia. Sus antecesores, para su cometido, se habían encomendado a la antigua doctrina: a su fe en las estrategias de maniobra, de distracción y de concentración de fuerzas. No le

habían dado su debido lugar a los factores externos ni a los instrumentos de la guerra (sus armas y sus equipos). Hitler, como hombre del futuro, otorgaría a los instrumentos la mayor de sus bendiciones. No está claro que se pueda considerar fascista a Hitler desde un punto de vista estrictamente ideológico. La construcción de un estado corporativo era para él algo irrisorio al lado de la recreación de una Alemania triunfal. Pero aceptó plenamente la estética y la dinámica del fascismo. El manifiesto futurista de Marinetti, fundamental para la *Weltanschauung* fascista, podría haberlo firmado el propio Hitler. Al igual que Marinetti, propugnaba una «belleza nueva», según la cual «un rugiente automóvil que parece una ametralladora es más bello que la Victoria de Samotracia»; también, como Marinetti, deseaba «glorificar la guerra». La primera vez que vio un tanque, en 1934 (en el frente occidental no había visto ninguno), se quedó hechizado. Durante toda la guerra confió en el poder de unas armas nuevas, «secretas», que invertirían el curso de la misma, y murió convencido de que su caída se había debido exclusivamente al fracaso de los científicos y de la industria alemana, que no le dieron sus «armas de la victoria». Todavía el 13 de febrero de 1945, apenas seis semanas antes de su suicidio, le confió a un médico que lo visitaba que «en muy poco tiempo empezaré a utilizar mis armas de la victoria y entonces la guerra llegará a un final glorioso».

La fe de Hitler en la capacidad de las armas, más que en el poder del hombre, para conseguir la victoria lo situó aún más lejos de los generales alemanes que habían dirigido la Primera Guerra Mundial. Todos ellos se habían referido con desdén a que sus enemigos recurrieran a la *Materialschlacht* [guerra de materiales] para vencer allí donde no podían hacerlo el valor de sus soldados ni el genio de sus estados mayores. Hasta Ludendorff, el «dictador silencioso» de los dos últimos años de la guerra, que preparó a la industria y a la población alemanas para que superasen a los aliados en la estrategia que ellos mismos habían escogido, concebía la *Materialschlacht* como un despliegue de fuerza bruta. No habría podido seguir a Hitler en su nueva concepción de la guerra como ejercicio de liberación —precisa y controlada— de poderío militar.

Pero, en última instancia, Hitler no era contrario a Ludendorff, ni siquiera a los generales alemanes que habían precedido a este en

el alto mando. Coincidía con ellos en concebir la guerra como una prueba para la voluntad y el carácter nacional, como una lucha darwinista por la supervivencia del más fuerte; lucha de la que no cabe excluir el profuso derramamiento de sangre. En su testamento político, dictado en la víspera de su suicidio, declaró que moría «feliz de corazón, y siendo consciente de las hazañas y esfuerzos inconmensurables de nuestros soldados en el frente, de nuestras mujeres en sus hogares, de los logros de nuestros campesinos y trabajadores, y de la contribución, única en la historia, de nuestra juventud». Él no rehuía la realidad de que esa guerra había llevado a «millones de hombres a la muerte, y a centenares de miles de mujeres y niños a ser abrasados y bombardeados hasta morir en las ciudades». Al haber querido los fines, aceptaba también los medios; por más que ambos se hubiesen demostrado inútiles.

Si buscásemos una explicación para esta concepción espantosa y su resultado catastrófico, podríamos encontrarla en la filosofía de Hitler: una filosofía rara y perversa, pero que no era solo suya. Hitler en buena parte pensaba —con menos precisión, pero con más fuerza— lo mismo que decenas de antimarxistas de su generación. Al igual que todos ellos, se resistía a la idea de que «las leyes científicas de la historia» determinasen un futuro triunfo de las masas. A diferencia de casi todos ellos, proponía un programa para oponerse a que ocurriera. «La doctrina judía del marxismo —escribía en *Mein Kampf*; identificando el marxismo con el judaísmo tanto para hacer más atractiva su crítica como para atacar al primero— rechaza el principio aristocrático de la naturaleza, y sustituye el privilegio eterno del poder y la fuerza por la masa numérica y su peso muerto. Así niega el poder de la personalidad en el hombre, rebate la importancia de la nacionalidad y de la raza y, por tanto, le usurpa a la humanidad la premisa de su existencia y de su cultura». A la creencia marxista en el triunfo de la mayoría, Hitler oponía el desafío de luchar con el mejor. El desafío era, en esencia, nietzscheano; pero estaba conformado —ya que no podía estarlo por la celebración puramente académica del superhombre de Nietzsche— por la experiencia personal de la lucha que Hitler había tenido en el frente. Como humilde *Meldegänger*, había sido él mismo un superhombre, y había visto a los superhombres del regimiento List —en octubre de 1914— dar sus vidas jóvenes en una epopeya

de autosacrificio; por ello, nunca aceptó las leyes históricas impersonales —y menos aún por cuanto que eran judíos y eslavos quienes se jactaban de su fuerza— que prometían la inevitable victoria de la mayoría mediocre sobre la minoría de elegidos. A la teoría económica de Marx, Hitler opuso la filosofía militar de Clausewitz, otro nombre citado en su testamento político: en la senda del «progreso» y de la «historia», él colocaría al guerrero, con sus armas y con la fuerza de voluntad humana.

La determinación de Hitler por resistirse a lo que incluso los antimaterialistas habían llegado a aceptar como la fuerza dominante de la historia moderna —a saber, la tendencia de los movimientos políticos de masas y de sus intereses económicos a imponerse sobre todos los demás agrupamientos y valores— parece consignarlo como reaccionario; un reaccionario, además, condenado a la derrota. Pero es posible interpretar la historia moderna de una forma completamente distinta, considerando que los movimientos de masas marchan en dirección opuesta a otro, tan importante como ellos y tan poderoso casi; y aquí Hitler estaría inmerso en la corriente. En efecto, en paralelo (y simultáneamente) a ese crecimiento en Europa de los movimientos políticos de masas a partir de la mitad del siglo XIX, se produjo un aumento equivalente, y en dirección opuesta, de movimientos militares de masas. Unos —como los ejércitos creados por medio del reclutamiento obligatorio— estaban patrocinados por el estado; otros —como los grupos de «tiradores» voluntarios y de asociaciones del «rifle»— no. El efecto combinado de ambos fue conseguir tanto una militarización de los pueblos como —fomentada por el impacto de las ideas democráticas y políticas— una todavía más marcada politización. Y como la fuerza floreciente del nacionalismo cuadraba tan bien con el militarismo como con la revolución —quizá incluso mejor con esta—, su poder aumentó en consonancia.

Ciertamente, no se puede negar que, a finales del siglo XIX, los ejércitos europeos habían logrado la extraordinaria proeza, sin precedentes, de que el servicio militar fuese popular. «¿Cuándo se ha visto que un militar sirva en el ejército a sus expensas?», preguntaba san Pablo a los corintios, expresando un absurdo evidente para los súbditos de un estado centralizado de cualquier época. Pero el caso es que, sobre 1900, eso es justo lo que estaban

haciendo millones de jóvenes europeos —el alistamiento venía a ser un impuesto sobre el tiempo de un hombre y su capacidad de generar ingresos—, y no solo sin quejas, sino de buen grado. Y con ello, no solo estaban minando las doctrinas marxistas sobre la alienación y la lucha de clases —ya que, de acuerdo con el análisis marxista, el servicio militar y su estructura de mando eran instrumentos de la explotación y de la lucha de clases, respectivamente—, sino que además estaban cediendo su poder de masas al agente designado para reprimir la revolución allí donde se manifestase. Marx, cuyas ideas cristalizaron en un momento en que las instituciones militares europeas atravesaban un momento inusualmente bajo —como consecuencia de su asociación con varios fracasos sucesivos: el del bonapartismo, el del legitimismo en Francia en 1830 y, paradójicamente, el del decembrismo en Rusia —, se olvidó de incluir en su análisis el poder reaccionario y básicamente emocional de los ejércitos para controlar a los proletarios. Este olvido lo intentó subsanar más tarde, cuando en el *Manifiesto comunista* instó a las masas a que militarizasen sus propias organizaciones. Pero para entonces —el *Manifiesto* se publicó apenas un año antes de la derrota de las revoluciones de 1848 por los ejércitos prusiano y austriaco— ya era demasiado tarde. Mientras los movimientos surgidos de la filosofía marxista —el partido socialdemócrata en Alemania y en Austria, y la SFIO en Francia— se esforzaban por adoptar el centralismo, la jerarquía y la disciplina, que Marx había identificado con retraso como claves para la victoria revolucionaria, los ejércitos con los que pugnaban para dirigir a las masas los dejaban atrás fácilmente. Al carácter voluntario de la afiliación a los partidos, los ejércitos oponían el carácter obligatorio del reclutamiento; a la formación política de los miembros de los partidos, los ejércitos oponían el adoctrinamiento militar; a los esfuerzos de los partidos por «aumentar la conciencia», los ejércitos oponían el instinto (el instinto de camaradería, el de lealtad y el viril). No constituye ninguna sorpresa, pues, que la pugna entre estos dos sistemas de valores acabara, en 1914, en la ausencia de pugna. Enfrentados a la realidad del militarismo proletario y del patriotismo, todos los grandes partidos socialistas de Europa sencillamente desistieron de tachar a la naciente guerra de «capitalista», de conflicto entre hermanos de clase, y se sumaron

sin protestar a las mayorías parlamentarias de los nacionalistas, conservadores y liberales que la apoyaban.

En cierto modo, podría interpretarse el estallido de la Primera Guerra Mundial como el triunfo de una reacción silenciosa por parte de los ejércitos europeos contra el *ethos* de la libertad, la igualdad y la fraternidad, con el que se habían mofado de ellos desde la misma toma de la Bastilla —que fue la primera derrota ostensible de un ejército por parte de un movimiento popular—, ciento veinticinco años antes. Por su actitud ambigua ante la guerra, la revolución —tanto la que se hizo realidad en 1789 como la que se mantenía como idea en los escritos de Marx— constituyó un anatema, por principio, para la clase militar. Se oponía a la oficialidad, al orden y a la disciplina. Los ejércitos intentaron revertir cada uno de estos principios entre 1914 y 1916, pero fueron derrotados en Rusia, Alemania y Austria; fracaso que le concedió una segunda oportunidad a la revolución. El hundimiento del ejército en Rusia resultó tan absoluto —lo destruyeron internamente las «contradicciones» de la guerra de trincheras—, que en ese país la renacida revolución arraigó. En Alemania y Austria, las estructuras y los valores militares tradicionales se habían mantenido lo suficiente como para aplastar el intento; pero los desmanes de esa revolución embrionaria en ambos países favorecieron el ascenso de movimientos políticos cuyo propósito declarado era impedir, por medio de la violencia, una tercera oportunidad. Sus símbolos externos fueron los uniformes y los estandartes, y sus dirigentes se denominaban a sí mismos «combatientes del frente». El partido nazi y Hitler, insignificantes ambos cuando entraron en la escena política, ejemplificaban bien el fenómeno. De los dos, Hitler era de lejos el más importante. El naciente partido nazi constituía una boya a la que agarrarse en la tempestad de la derrota. Hitler —por toda la retórica de mediana formación de sus escritos y de sus discursos, por su cabeza plagada de rencores, de inseguridades y de injusticias imaginarias, y por el odio confuso que presentaba a modo de filosofía— era un hombre en contacto con la corriente de la vida. Conocía el poder de la llamada a la virilidad, a la camaradería y a los valores guerreros; y sabía cómo articularlos y retorcerlos en aras de su objetivo político. Este objetivo, manifiesto en todo lo que dijo y escribió desde su

regreso de las trincheras, consistía en librar de nuevo la guerra mundial, pero llevándola esta vez a otra conclusión: la de la victoria de Alemania.

LA GUERRA QUE HITLER HIZO

Hay algo que hoy tiende a olvidarse en relación a la Primera Guerra Mundial, y es lo cerca que estuvo Alemania de ganarla en 1918. A mediados de junio de ese año, solo cuatro meses antes del armisticio, los ejércitos alemanes o sus aliados controlaban más territorio europeo que en ningún otro momento del conflicto. Los Balcanes al completo estaban en la órbita alemana, y la fuerza expedicionaria alemana luchaba contra los franceses y los británicos en el norte de Grecia. Las ricas regiones del norte de Italia estaban bajo ocupación austriaca. Una fuerza expedicionaria alemana se enfrentaba a los británicos en Palestina, y otra ocupaba Finlandia. En el frente occidental, los ejércitos alemanes se encontraban a una distancia de ochenta kilómetros de París; mientras que en el oriental, donde Rusia había firmado hacía poco una paz forzosa, la frontera militar alemana iba desde Rostov, en el sur, hasta Narva, en el norte, rodeando Kiev, las ricas tierras cerealísticas de Ucrania, la mayoría de la Rusia blanca, los estados Bálticos y la Polonia histórica.

Los ejércitos del káiser dominaban más territorios en Europa de los que jamás llegó a dominar Napoleón, y casi tantos como los que dominaría Hitler en su momento de mayor expansión. ¿Cabe dudar de que el recuerdo de lo cerca que estuvo de conseguirlo el soberano de aquel *Meldegänger* alentaría al *führer* para emularlo y superarlo? La Segunda Guerra Mundial se produjo, en cierto sentido, para que Alemania cumpliese aquella victoria que tuvo tan cerca en 1918. El presente estudio no es el lugar para delimitar las responsabilidades de su estallido. Lo que se puede decir sin tapujos es que Hitler nunca se arredró ante los conflictos, fuesen internos o externos —exceptuando la confrontación directa con el ejército alemán, tras el desastroso fracaso del *putsch* de Múnich de 1923—, de que pretendió la guerra con plena conciencia de sus riesgos entre 1936 y 1938, y de que, cuando esta llegó en 1939, aceptó sin

reparos su necesidad para su política exterior.

Con esto no se intenta llevar la contraria a la afirmación tan conocida de
A. J. P.
Taylor de que Hitler no guardaba ningún plan de guerra a largo plazo; ni a las convincentes demostraciones de otros historiadores de que Alemania no estaba preparada en absoluto para una guerra larga. Los cálculos de Hitler en 1939 decían que podría derrotar a Polonia antes de que los franceses y los británicos pusieran en marcha una contraofensiva seria; de este modo acertaba a propósito de la dinámica de una guerra en dos frentes allí donde Schlieffen se había equivocado, al suponer que la diplomacia podría arreglar las cosas en el oeste, y que, si no lo hacía, tendría entonces una excelente oportunidad para combatir sin problema. El pacto Ribbentrop-Mólotov del 22 de agosto de 1939, que garantizaba la no intervención rusa, le cubría las espaldas por el lado oriental. El frente del otro lado confiaba en poder cubrirlo por medio de la negociación, del «muro occidental», o, si nada de esto funcionaba, con la *Blitzkrieg* [guerra relámpago].

El concepto de *Blitzkrieg* no lo había inventado Hitler, ni su victoria en Polonia lo fue en sentido estricto. El ejército polaco, rodeado por tres lados por otro ejército abrumadoramente superior, tanto en número de efectivos como en equipamiento, estaba condenado sin remedio a una derrota rápida, y la puñalada por la espalda de Rusia no hizo sino sellar su destino. En cualquier caso, esa campaña de tres semanas permitió que las fuerzas de la *Blitzkrieg* —las divisiones pánzer y los escuadrones de ataque terrestre— se ejercitasen en Polonia en operaciones de guerra, de manera que cuando se les encomendó en mayo de 1940 que llevasen a cabo una *Blitzkrieg* propiamente dicha, tenían ya una ventaja sobre sus desentrenados oponentes franceses y británicos. Pero la *Blitzkrieg* era parte de esa ventaja. La *Blitzkrieg* —en esencia, una doctrina de ataque sobre un frente estrecho por parte de una concentración de fuerzas blindadas adiestradas para avanzar a través de la brecha, sin preocuparse por los flancos— era una fórmula para la victoria que no tenía un único padre. Los pioneros del carro de combate alemán, sobre todo Lutz y Guderian, habían estudiado con avidez los escritos de los «apóstoles» británicos de la

guerra blindada, Fuller y Liddell Hart. Pero una cosa era la defensa libresca de una doctrina revolucionaria, aunque parta de la conversión de individualidades influyentes, y otra bien distinta su aceptación por parte de un organismo tan monolítico y asentado como el ejército alemán. Aunque, a decir verdad, el ejército alemán nunca llegó a convertirse formalmente a la *Blitzkrieg*, que en el fondo es una denominación que se aplica retrospectivamente a unos acontecimientos espectaculares determinados. Lo que adoptó en realidad fue una forma de organización, la de una fuerza enorme totalmente acorazada, y un código de práctica, la concentración de esfuerzo tras ella, cuyo efecto en el campo de batalla sorprendió incluso a muchos de los que la encabezaban.

Tan anclados estaban en sus viejos procedimientos algunos de estos generales —sobre todo Beck, jefe de estado mayor hasta 1938 — que la doctrina de la concentración blindada no tuvo la aceptación que sí lograron las innovaciones tácticas militares de 1918 —lo que se llamó «infiltración»—, ni anticipó lo que Guderian y sus partidarios predicaron. En ese año, el ejército alemán del oeste sustituyó tanto la preparación con artillería pesada como el rígido fuego de barrera por tácticas más fluidas e inmediatas. A los artilleros se los enseñó con retraso a «neutralizar» el poder de resistencia del enemigo con un breve huracán de fuego, que ya no les servía a los defensores como aviso previo para poder reforzar el sector correspondiente de las trincheras. A la infantería se la instruyó, por otro lado, para que aprendiera a «infiltrarse» en vez de ocupar las posiciones enemigas, en cuanto cesaba el bombardeo de neutralización. El asalto lo llevaban a cabo, como su nombre indica, las «tropas de asalto» —los camisas pardas de Hitler adoptaron este nombre y reclutaron a muchos veteranos—; y las divisiones de élite de *Eingreif* [enclavamiento] penetraban en las brechas y consolidaban el terreno ganado.

En cuatro ofensivas, en marzo, abril, mayo y junio, esas tácticas produjeron resultados brillantes, al menos hasta cierto punto. Incluso los tradicionalistas como Beck reconocieron que el resultado habría sido perfecto si las fuerzas de apoyo hubiesen logrado mantener el ritmo de la punta de lanza. Pero las lentas formaciones de tracción animal sencillamente no podían; por un efecto que Clausewitz ya había señalado: las ofensivas consumían buena parte

de su energía en el mero desplazamiento, por lo que, cuando se requería un empuje extra para la culminación, no había ya fuerzas para llevarlo a cabo. Las divisiones de tanques, en cambio, no estaban afectadas por el «desgaste» como las que marchaban a pie. Eran por naturaleza fuerzas de «asalto», a la vez que de «apoyo». Fue esa capacidad evidente de luchar y avanzar al mismo tiempo lo que mitigó la oposición a las ideas de Guderian y sus partidarios. El apoyo de Hitler a los «jóvenes turcos» terminó de eliminarla. En mayo de 1940, sus ideas estaban en ascenso. Un nuevo plan inspirado por uno de ellos, Manstein, había sustituido, con el respaldo de Hitler, a otro mucho menos arriesgado, propuesto por los tradicionalistas del estado mayor. El ejército, desde el campo recién regado de sangre, lo aceptó. La victoria hacía señas desde el otro lado del muro occidental.

Sus dimensiones superaron las expectativas hasta de los más entregados a la idea de la *Blitzkrieg*. El plan original del estado mayor, que llevaba el nombre en clave de «Amarillo», proponía que, si Hitler insistía en atacar al oeste, el objetivo no debería ser un territorio mayor que el área de la frontera ocupada por el ejército de campaña francés y su aliada fuerza expedicionaria británica. «Golpe de Hoz», como se llamó en clave a la variante Manstein-Hitler del plan, tenía un objetivo más ambicioso. Se trataba de enviar las fuerzas blindadas por un corredor desde las Ardenas, en el sur de Bélgica, hasta la costa del canal de la Mancha, cerca de Abbeville, para cortarles a los defensores anglo-franceses el acceso a su base en el interior de Francia; mientras, una segunda fuerza blindada avanzaría por los Países Bajos, encerrándolos con un movimiento de pinza.

Por ironía, el plan de guerra de los aliados parecía haber sido concebido justo para propiciar el éxito de esta osada empresa. Disponía que el ejército anglo-francés, al primer indicio de violación alemana de la neutralidad de Bélgica, debía avanzar a toda prisa hacia las tierras bajas de ese país, confiando en que la fortaleza de la línea Maginot lo protegería por el flanco de las Ardenas. Pero el plan Golpe de Hoz situaba el centro del esfuerzo blindado alemán exactamente en el punto en que se detenía la línea Maginot, en un territorio que el alto mando aliado había clasificado como «impracticable para los tanques», y en el que por lo tanto no

había fortificaciones ni tropas de calidad para oponerse a ellos. Las tropas que ocupaban el sector amenazado, el 9.º ejército del general Corap, dejaban, por desgracia, mucho que desear. Hitler, cuando tomó la decisión de arriesgarse a la guerra en el oeste, en noviembre de 1939, se jactó ante sus generales de que iba a «dejar Francia hecha trizas». Y a trizas redujo el 9.º ejército, tras tres días de combate, a mediados de mayo de 1940. El 19 de mayo, los tanques alemanes que componían la punta de lanza estaban en Abbeville. Dos semanas después, la fuerza expedicionaria británica huía de la costa francesa, el ejército francés estaba cercado y derrotado, y el corazón de Francia se abría a las columnas pánzer del *führer*.

Lo que siguió apenas se puede considerar guerra: tan ínfima fue que el 15 de junio, diez días antes de que el gobierno francés, paralizado, aceptara un inevitable armisticio, Hitler había dado ya las órdenes de licenciar a treinta y cinco divisiones, aproximadamente la cuarta parte de las fuerzas del ejército de campaña. Durante su descanso de verano estuvo considerando planes para la invasión de Gran Bretaña, creyendo que, entretanto, esta pediría la paz. Cuando quedó claro que eso no iba a suceder, le encomendó a la Luftwaffe que destruyera a la RAF y, cuando no lo consiguió, que atacara directamente las ciudades británicas. Pero a lo que realmente se entregó en esos gloriosos meses centrales de 1940 fue a deleitarse con su asombrosa victoria.

Sus frutos resultaban aún más dulces por la evidente estupefacción que causó entre sus generales, doce de los cuales fueron ascendidos al grado de mariscal de campo el 19 de julio. Nunca antes se habían nombrado en semejante cantidad, excepto cuando lo hizo Napoleón, de cuyo ascenso masivo el 19 de mayo de 1804 era consciente Hitler. Pero ninguna campaña de Napoleón, ni siquiera la de Austerlitz, tuvo unos resultados tan espectaculares como la que llevó a cabo Hitler entre septiembre de 1939 y mayo de 1940. En doce semanas de combates efectivos —algo más quizá, si se incluye el golpe a Noruega en abril—, los alemanes habían destruido dos ejércitos europeos importantes, se habían tragado cuatro más pequeños y habían infligido a Gran Bretaña la mayor humillación de su historia desde la guerra de independencia de las colonias norteamericanas, ciento setenta años antes.

No es extraño que se dispusiera a disfrutar del verano de 1940. Eran las primeras vacaciones que se permitía desde los primeros días de éxtasis en el poder. Entonces se dio baños de adulación entre el pueblo llano, cuando él y su círculo cercano visitaron aldeas de montaña y pueblos comerciales del sur de Alemania en excursiones recreativas. Se entregó a su gusto por la historia y la pompa: volvió a visitar los alojamientos del regimiento List en Flandes, inspeccionó la línea Maginot y viajó por primera vez a París, «el sueño de mi vida», donde peregrinó al sepulcro de Napoleón, se extasió ante la grandiosidad de la Ópera —los proyectos de los recintos de ópera eran sus dibujos favoritos— y se detuvo en el Panteón y en el Arco de Triunfo.

Pero, si por fuera parecía a gusto, por dentro estaba preocupado. Gran Bretaña, aunque se resistía a pedir la paz, no podía prolongar la guerra. Pero Rusia, pacificada en el este por una división de despojos, era una potencia bélica tan grande como Alemania. La amenaza que suponía para la primacía alemana en Europa —amenaza a la que, en sus años de orador, llamaba «peligro rojo», o «eslavo»— no dejaba de obsesionar a Hitler; para él llegó a tener la misma importancia, o más, que sus proclamas dementes contra los judíos. En una reunión con sus generales el 31 de julio, los conminó a considerar la invasión de Gran Bretaña, al tiempo que les avanzó, para alarma de ellos, poderosos argumentos para invadir la Unión Soviética. A medida que el verano se iba mudando en otoño, aumentaban los argumentos para lo que sería, según su nombre en clave, la operación «Barbarroja». Estaba convencido de que los británicos estaban posponiendo un arreglo con la esperanza de los salvara Estados Unidos; pero este país solo se atrevería a abandonar su neutralidad si Rusia seguía constituyendo una amenaza de que hubiera una guerra en dos frentes.

En noviembre de 1940, Hitler se decidió. Una visita a Berlín de Mólotov, ministro de Asuntos Exteriores ruso, el 12 y 13 de noviembre, disipó la esperanza de un entendimiento cordial con la Unión Soviética. Su interés por tener bajo su esfera de influencia las áreas no repartidas del Báltico, de los Balcanes y de Oriente próximo era tan fuerte como el suyo propio. El 27 de noviembre, Hitler dio al jefe de su misión aérea en Bulgaria unas órdenes que dejaban claro que había decidido atacar Rusia en primavera. A

partir de ahí, lo único que quedaba era establecer el plan de operaciones. En la reunión del 21 de julio ya lo había esbozado: un avance hacia Moscú, coordinado con movimientos envolventes en el norte y el sur, y a continuación una ofensiva para tomar los pozos petrolíferos del Cáucaso. A lo largo de diciembre presidió las discusiones entre el alto mando de las fuerzas armadas o *Wehrmacht* (OKW)
y el alto mando del ejército (*Oberkommando des Heeres*, OKH) para perfeccionar los detalles. Hitler y el OKW ponían el acento en los movimientos envolventes; el OKH insistía en que lo principal debía ser el empuje hasta Moscú. Esta divergencia, que volvería a aflorar con consecuencias desastrosas en el curso de la campaña, fue excluida provisional y artificiosamente del último borrador. El 18 de diciembre, Hitler emitió la directriz del *führer* n.º 21 para el ataque a Rusia. Estas directrices, de las que firmó cincuenta y una, eran su procedimiento para trazar las grandes estrategias; significativamente, la última se emitió en noviembre de 1943.

Hitler preveía una guerra breve, y ordenó que los preparativos para la operación Barbarroja estuvieran listos el 15 de mayo. En el ínterin, los disturbios en los Balcanes lo llevaron a posponer su comienzo. La decisión de Mussolini de atacar Grecia en octubre, sin haber avisado deliberadamente a Hitler, violentó tanto a este que, ante su fracaso, estuvo tentado de considerar si prestar ayuda a los italianos (como haría el mes de febrero siguiente en la guerra del desierto, cuando envió a Rommel y al Afrika Korps para apoyarlos en su defensa de Libia contra los británicos). En marzo, un golpe de estado antialemán en Yugoslavia tomó la decisión por él. Olía a la influencia británica, que también era fuerte en Grecia, de manera que no lo podía tolerar. En abril Ianzó una *Blitzkrieg* contra ambos países, que culminó en mayo con un espectacular (aunque costoso) despliegue aéreo para la toma de Creta.

En la actualidad se discute si esta intervención en los Balcanes le quitó a Hitler el tiempo y el buen clima que le hubieran permitido culminar con éxito su «guerra breve» contra Rusia en 1941. Estudiosos de su estrategia en aquellos meses, como Martin van Creveld, han señalado que la operación Barbarroja, por razones estrictamente operativas, no podría haber empezado antes de lo que lo hizo. En verdad, parece más determinante el que se tratara de un

plan defectuoso; como el de Schlieffen, se debatía en la incertidumbre de si había que primar la destrucción de los ejércitos enemigos o la neutralización de su capital. La operación Barbarroja, cuando por fin se lanzó, llevó a cabo enormes movimientos envolventes. El 1 de julio, el grupo de ejércitos Centro, de Bock, rodeó a trescientos mil rusos en Minsk, y el día 19 a cien mil en Smolensko. El grupo de ejércitos Norte (Leeb) mató o capturó a unos doscientos mil rusos en el mismo periodo; y, tras un lento comienzo, el grupo de ejércitos Sur, de Rundstedt, consiguió el mayor de los movimientos envolventes hasta entonces conocido. La rendición de Kiev, el 26 de septiembre, puso a cerca de setecientos mil rusos en manos alemanas (tres de cada cuatro prisioneros capturados en estas batallas morirían por la negligencia de sus captores alemanes).

Pero antes incluso de que se hubiese completado el movimiento envolvente sobre Kiev, empezaron a manifestarse las incoherencias de la operación. El 16 de julio, el grupo de ejércitos Centro tuvo que detenerse en su ruta hacia Moscú cuando estaba apenas a trescientos kilómetros. Entonces, aunque había avanzado unos seiscientos cincuenta en un mes, Hitler optó por desviar sus dos grupos pánzer, el de Hoth y el de Guderian —veteranos ambos de los triunfos de 1940—, para que ayudaran a Leeb y Rundstedt en los ejes norte y sur, respectivamente. Tanto enfadó a Guderian esta decisión que se arriesgó a enfrentarse cara a cara con Hitler en su cuartel general de la Prusia oriental, demandándole dar marcha atrás. Hitler no aceptó, lo mandó al sur y no volvió a desplegar sus grupos pánzer hacia Moscú hasta principios de octubre. El 3 de este mes aseguró al pueblo alemán que «el enemigo ha sido destruido y nunca volverá a levantarse». Los acontecimientos probaron que los rusos de ningún modo estaban destruidos. Ayudados por un invierno tardío, que dejó los accesos a Moscú embarrados por el lodo otoñal, reforzaron el frente central, combatiendo a los alemanes hasta lograr pararlos y, a principios de diciembre, los hicieron marcharse por donde habían venido.

«¿Acaso hace menos frío ochenta kilómetros más atrás?»: con esta frase se burló Hitler de sus generales cuando le solicitaron permiso para retirarse antes de la contraofensiva rusa. Sus soldados, que habían rellenado sus uniformes con hojas de periódico, apenas

podían moverse, ni hacia delante ni hacia atrás. Con todo, pese a carecer casi de equipamiento contra el frío, detuvieron la contraofensiva rusa y se reorganizaron para reanudar la suya. Empezó en mayo, cuando se hubo secado el suelo tras el deshielo de primavera. Los objetivos eran el Volga, cerca de Stalingrado, el Cáucaso y los pozos petrolíferos del mar Caspio. A mediados de mayo, los alemanes derrotaron en Járkov la contraofensiva rusa; en junio ocuparon Crimea; el 22 de julio sitiaron Rostov, límite de la frontera militar alemana al sur en 1918; y el 23 de agosto alcanzaron el Volga, al norte de Stalingrado. Para esa fecha, la punta de lanza del grupo de ejércitos Sur estaba alcanzando el Cáucaso, había plantado la bandera alemana en la cumbre del monte Elbrús, el más alto de Europa, y se encontraba a solo quinientos kilómetros de Bakú, el centro de la producción petrolífera rusa. En trece meses, los ejércitos de Hitler habían avanzado casi dos mil kilómetros, hecho prisioneros a cerca de cuatro millones de soldados rusos, obligado al gobierno soviético a huir de Moscú, forzado el traslado de un tercio de la industria soviética al este de los Urales, y logrado ocupar y explotar las áreas agrícolas más fértiles de Rusia. Tan asegurada parecía la victoria en ese año que Hitler, aun cuando los rusos empezaban a preparar su contraofensiva de diciembre, declaró la guerra a Estados Unidos, como de pasada y en verdad innecesariamente, en solidaridad con sus aliados japoneses, en la estela del ataque de estos a Pearl Harbor.

Unas manos invisibles, sin embargo, le daban tirones en las guerreras a los ejércitos alemanes. Se demostró que el «apoyo» en la vasta estepa rusa era menos efectivo que en la asequible campiña francesa. En esta última la infantería se retrasaba unas horas tras los tanques. En la estepa, la infantería, incluso marchando cuarenta kilómetros por jornada, tardaba días en alcanzar su punta de lanza. Los bagajes, transportados desde aún más lejos hasta la retaguardia, se apelotonaban en carreteras que no estaban preparadas para un tráfico denso, o esperaban para ser trasladados en el escaso y mermado ferrocarril. Y conforme más grandes eran las distancias, más se ensanchaba el frente, por lo que, en el extremo operativo, unos pocos centenares de hombres debían «mantener» una veintena de kilómetros de terreno; por ejemplo, el grupo de ejércitos A (antes

Sur) tenía, a principios de agosto, sus veinte divisiones extendidas a lo largo de ochocientos kilómetros del río Don. Más al sur, en la estepa de los calmucos, sectores de ochenta kilómetros eran «mantenidos» por patrullas móviles.

Los rusos habían visto su oportunidad, y se decidieron a aprovecharla. El 19 y el 20 de noviembre penetraron en la línea alemana al norte y al sur de Stalingrado, donde desde septiembre habían tenido lugar encarnizados combates, y rodearon la ciudad. Así empezó la lucha del 6.º ejército por la supervivencia, lo que implicaba resistir en unas condiciones de privación creciente, hasta el mes de febrero. Mientras duró la batalla, Hitler no pensaba en otra cosa. Creyendo en la afirmación de Göring de que la Luftwaffe podría llevar suministros al 6.º ejército por aire, y negándole a su comandante Paulus (irónicamente, el redactor de la directriz de la operación Barbarroja) la autorización para romper el cerco, dedicó todas sus energías a recuperar el trofeo perdido. Pero en diciembre fracasó un intento de Manstein de abrir una brecha hacia la ciudad, los rusos extendieron el alcance de sus ataques, y el 1 de febrero, cuando se agotó la resistencia del 6.º ejército, los grupos de ejércitos del sur tuvieron que retroceder hasta el otro lado del Don, conservando únicamente Rostov como cabeza de puente en la gran franja cortada por los avances del verano.

Visto con perspectiva, Stalingrado señala a la vez el punto más alto y el final de la guerra de Hitler. Sin duda, la confianza en su poder tanto sobre el enemigo como sobre sus propios generales quedó tan mermada por la derrota que se mantuvo retraído en las discusiones sobre cómo mejorar la suerte de sus ejércitos en 1943. La ofensiva de Kursk resultó un fracaso; aplazada por Hitler, se debió finalmente más a su nuevo jefe de estado mayor, Zeitzler, que a él mismo. Las derrotas y los reveses en otros sectores también sacudieron su confianza: la destrucción del ejército de Rommel en África, la inversión de las tornas en la batalla del Atlántico, el comienzo de los ataques aéreos aliados coordinados sobre el Reich, la invasión anglo-estadounidense de Italia y el derrocamiento de Mussolini. Pero lo que más profundamente le afectó fue la humillación rusa.

Se tomó el fracaso de la ofensiva de Kursk como una prueba de que su instinto militar era superior al de sus generales,

representados por Zeitzler, lo que le recompuso en parte la confianza; y él mismo la reforzó con su fe cada vez mayor en que las armas secretas que sus científicos estaban desarrollando podían darle la victoria. La denigración de aliados desleales y sin agallas también le agudizó el sentimiento de que estaba solo y resultaba imprescindible, mientras que el aislamiento físico de sus cuarteles generales confirma que solo afrontaba la realidad en las dosis que él mismo se administraba. De un modo u otro, cuando los desastres de 1943 dieron paso a la amenazante crisis de 1944 —los grandes avances rusos en el este, la amenaza de la invasión anglo-estadounidense en el oeste—, mantuvo su capacidad para pensar, hacer planes y ejercer el mando. El complot de oficiales en julio de 1944 selló su convencimiento de que solo podía confiar en sí mismo para llegar en la guerra hasta el final. En adelante, todas las decisiones militares las tomó él en solitario. Muchas incluían los menores detalles. Hasta la última semana de su vida, su estado mayor estuvo transmitiendo por radio órdenes operativas precisas desde el búnker de Berlín a unidades —meros despojos ya, si eran algo— cuyos movimientos él seguía trazando en su mapa de situación. A última hora de la mañana del 29 de abril de 1945, diecinueve horas antes de su suicidio, se comunicó por radio con el OKW para plantear cinco preguntas categóricas: «¿Dónde está la punta de lanza de Wenck? ¿Cuándo ataca? ¿Dónde está el 9.º ejército? ¿En qué dirección avanza el 9.º ejército? ¿Dónde está la punta de lanza de Holst?».

Detalles nominales aparte, esos mensajes eran del tipo de los que Hitler el *Meldegänger* solía llevar saltando de cráter en cráter a través del frente del regimiento List en Flandes treinta años antes. Hitler, incluso en vísperas de su muerte, soportaba circunstancias apenas diferentes de las que había sufrido durante los cuatro años que en su juventud pasó en el frente occidental. El mundo había cerrado su círculo en torno a él. Encarcelado en un refugio subterráneo, con los obuses enemigos retumbando por encima de su cabeza y la infantería luchando a través de una exigua tierra de nadie, apenas ya de unos centenares de metros, él se hallaba rodeado de la parafernalia del mando militar, mapas, mesas de mapas, talco, tinta china, teléfonos de campaña e inquietos oficiales con uniforme gris, quienes, como en los refugios del regimiento List,

lo miraban buscando alguna salida. En aquel entonces daban por sentado que, al recibir las órdenes, él arriesgaría su vida corriendo hasta la artillería con un mensaje de contrabombardeo. Ahora lo miraban buscando otro tipo de alivio: el de que todo se acabase ya, fuese por la decisión de huir, por la de rendirse o por la de morir. Sabían que no aceptaría la huida ni la rendición. En consecuencia, la expectación ante su suicidio iba impregnando cada rincón del búnker, conforme la batalla de Berlín se acercaba a su momento culminante. Representaría su suicidio como la muerte de un soldado, «el destino que millones de otros soldados habían aceptado para sí mismos». Quienes lo atendieron en sus últimos momentos lo vieron retrospectivamente de otro modo: como el salto al vacío del jugador arruinado. Pocos —si había alguno— lograban explicarse, ni siquiera a sí mismos, cómo la mayor institución alemana, el instrumento por el que el estado había sido creado, engrandecido, unificado y sostenido, el templo de la filosofía militar universal y la *maison mère* de los ejércitos modernos del mundo, había confiado su destino a los instintos sonámbulos de un simple cabo mensajero de batallón. ¿Cuál fue la naturaleza obsesiva, intensa y finalmente dominante de las relaciones de Hitler con sus militares?

LOS MILITARES DE HITLER

Cómo pudo Hitler dominar el ejército alemán puede explicarse, en su esencia, con pocas palabras: lo encontró humillado y mermado, y le devolvió su fuerza y su orgullo; a cambio, Hitler fue arrebatándole al ejército, de un modo gradual, apenas perceptible, la independencia, la autonomía y, por último, la dignidad y la conciencia.

El ejército alemán de 1933, el año en que Hitler llegó al poder, estaba aún sometido a las limitaciones de tamaño y fuerza establecidas por los aliados en el tratado de Versalles. Numéricamente no podía sobrepasar los cien mil hombres —obligados todos a servir durante doce años (una medida pensada para evitar la acumulación de reservas instruidas)—, y tenía prohibido poseer tanques, artillería pesada y aviones de combate; la escuálida armada tenía igualmente prohibido poseer submarinos o

cualquier barco de superficie mayor que la de un crucero pesado. La escuela de estado mayor fue clausurada en 1920, y el estado mayor general quedó abolido; con ello, los aliados esperaban que se extinguiera la vida intelectual de los jefes militares alemanes, a cuya vitalidad e inventiva atribuían los brillantes éxitos de sus ejércitos desde 1866.

Contempladas desde fuera, las restricciones de Versalles habían alcanzado su objetivo. Las siete divisiones de infantería y las tres de caballería no constituían una amenaza para los vecinos, y apenas eran siquiera un instrumento para la seguridad nacional, como los oficiales que ensayaban cada año la estrategia de «defensa blanda» ordenada por los reglamentos vigentes pensaban con tristeza. Miradas desde dentro, en cambio, Versalles había errado el tiro. Esas restricciones concebidas para atrofiar el ejército alemán haciendo de él algo ridículo, consiguieron, por el contrario, transformarlo en una élite. Alistarse en el ejército, en una economía en la que el trabajo estable escaseaba, era algo que se anhelaba y para lo que había competencia. Y las plazas de oficiales no solo no habían perdido «caché», sino que atraían a más candidatos de la nobleza que en los tiempos del último káiser. En 1913, por ejemplo, solo el veintisiete por ciento de los oficiales de los grados inferiores tenía en sus apellidos un «von», mientras que en 1931-1932, el porcentaje de tenientes con ese título era del treinta y seis por ciento. Y entre ellos no estaban los hijos menos brillantes: el Reichsheer fijaba un alto nivel académico para el ingreso y escogía a los que le convenía. La motivación parece ser que era, en gran medida, tradicionalista. Bajo una república a la que menospreciaba, la nobleza veía el servicio en el ejército como una suerte de sustitutivo de la monarquía, y se acogía a él con entusiasmo. *Innere emigration*, o exilio interior, es la expresión con que los sociólogos definen este fenómeno. Su realidad la manifiesta el gesto de Hindenburg en la ceremonia de investidura de Hitler como canciller en la iglesia de la guarnición de Potsdam, el 21 de marzo de 1933. Vestido con el uniforme completo de mariscal de campo imperial, se dio la vuelta al llegar a la cabecera de la nave, donde había estado como teniente del 3.º de guardia de infantería a su victorioso regreso de Austria en 1866, y saludó al trono desierto del káiser con su bastón ceremonial.

Pero no basta con los gestos. El cuerpo de oficiales del Reichsheer podía ser rico en títulos, pero tanto los sueldos como los ascensos eran escasos. La edad media de un coronel en el ejército alemán, en 1933, era de cincuenta y seis años; cuatro después, en la Wehrmacht de Hitler, era de treinta y nueve. Hitler, al decretar el rearme y el fin de Versalles, transformó las perspectivas de la carrera militar, algo en relación directa con el crecimiento enorme del ejército. De siete divisiones pasó a veintiuna, y después a treinta y seis, para incluir la artillería pesada y las unidades de tanques, así como una fuerza aérea, por supuesto, la Luftwaffe. En 1939, gracias entre otras cosas a la incorporación en el año anterior del ejército austriaco, su fuerza llegó a ser de ciento tres divisiones, de las cuales seis eran de tanques, cuatro mecanizadas y diez motorizadas.

Pero esta expansión tuvo un gran coste para el papel y el estatus de los oficiales de carrera. El núcleo del ejército, formado por soldados cuidadosamente seleccionados, en gran parte de origen rural, alistados para un servicio prolongado, obedientes y con una perspectiva vital centrada en el ejército, no solo recibió oleadas de reclutas de procedencia urbana, muchos de ellos nazis entusiastas o al menos antiguos miembros de las juventudes hitlerianas, sino que además el propio cuerpo de oficiales se diluyó con la inundación de recién llegados con perspectivas vitales similares, aunque con una procedencia distinta. En 1932, el ejército admitía al año entre ciento veinte y ciento ochenta cadetes; en 1937, el número había crecido hasta dos mil. Muchos de ellos se aparecían a ojos de la élite del ejército anterior a Hitler, cada vez más inhibida, como socialmente inferiores; una división que tendría las peores consecuencias durante los años en que Hitler se mantuvo en el poder. Por razones de antigüedad, la élite del Reichsheer siguió dominando el alto mando. Pero su relación con el resto del ejército, que hasta entonces había sido fácil, también se resintió. Los jóvenes que se abrían paso entre ellos consideraban que los viejos generales habían quedado desfasados para la guerra moderna, y estos no simpatizaban ideológicamente con los nuevos oficiales; a la vez, se veían cada vez más discriminados por Hitler, lo que dañaba su prestigio y minaba su autoconfianza.

La *Generalität* alemana, a diferencia de la de otros países europeos, nunca había estado del todo bajo la autoridad soberana

del estado. La nobleza prusiana de la que procedía había abandonado a regañadientes la vida en sus haciendas para cumplir el servicio militar; en compensación, había obtenido de la corona prusiana un derecho de veto sobre la gestión de los asuntos militares del estado. En el siglo XIX, ese veto fue ejercido en gran medida para salvaguardar los privilegios militares, y por tanto los sociales, de la nobleza. En el siglo XX, se extendió a la política. El ejército fue el agente de la abdicación del káiser, que forzó como un medio para salvar Alemania de las consecuencias de la derrota de 1918. A continuación, en la república de Weimar, el ejército pasó a estar «por encima de la política»; aunque, para mantener su derecho de nombrar al ministro de la Guerra de entre sus filas, había conservado el poder de retirar el mandato de cualquier partido parlamentario que no aprobase. Apoyó a Hitler como canciller a cambio de que, en su primer gabinete, le permitiera elegir el ministro de la Guerra. Pero su creencia en que podría mantener la autoridad final bajo una dictadura como la había mantenido bajo una democracia se demostró falsa. Blomberg, el elegido, resultó un hombre vanidoso y débil; en tanto que Fritsch, el comandante en jefe del ejército, era un tradicionalista de miras estrechas. Cuando, en 1938, un asunto indecoroso los dejó a ambos en entredicho, Hitler no solo los destituyó de sus cargos, sino que alteró la estructura oficial de tal modo que suponía el fin del veto político del ejército. Se suprimió el ministerio de la Guerra, que fue sustituido por el mando supremo de las fuerzas armadas (OKW), del que se hizo jefe él mismo; desde esta posición, nombró a otro tradicionalista fanático, Brauchitsch, para sustituir a Fritsch, pero con poderes muy mermados. Además, como cabeza ejecutiva del OKW nombró a un hombre, Keitel, sin independencia de carácter; según Blomberg, cuando estaban deliberando acerca de si Keitel era el candidato adecuado, ya que el ministro de la Guerra lo había empleado únicamente como oficial administrativo, Hitler exclamó: «Es exactamente el hombre que estoy buscando»; y, en efecto, lo usaría solo como eso.

Antes incluso, por lo tanto, de ser comandante en jefe del ejército, de diciembre de 1941 en adelante, Hitler ya disponía de tal autoridad sobre las fuerzas armadas que, por primera vez en la

historia del estado alemán, figuraba directamente a su cabeza. El OKW, su cuartel general, tenía en su centro una sección de la defensa nacional que funcionaba como un estado mayor de operaciones; desde el estallido de la guerra hasta su final, estuvo dirigida por un antiguo oficial de artillería, Alfred Jodl, un hombre de una capacidad y una energía excepcionales. De él dependían los jefes de estado mayor de los tres ejércitos. Las relaciones con el de la fuerza aérea y el de la armada eran burocráticamente correctas. Con el del ejército de tierra eran complejas, profesional y emocionalmente. La condición de potencia terrestre de Alemania no solo hacía que las operaciones de este ejército fuesen de la mayor importancia, sino que, además, el que procedieran de él los principales oficiales del OKW suscitaba celos, competitividad y rencor.

Todo esto se agravó cuando llegó la guerra. Brauchitsch, el sucesor de Fritsch como comandante en jefe, era un hombre con cerebro y con abolengo; pertenecía a la masonería del 3.º de guardia de infantería, el antiguo regimiento de Hindenburg, que había abastecido al alto mando con una cantidad desproporcionada de oficiales; también Hammerstein-Equord, un antiguo comandante en jefe, y Manstein habían servido en él. Pero, aunque era un lingüista excelente y buen conocedor de los asuntos mundiales, a Brauchitsch le faltaba carácter para manejar al ejército más allá de las decisiones estratégicas que Hitler, a través del OKW, le imponía. «Hitler —diría al acabar la guerra— era el destino de Alemania, y ese destino no se podía aplazar». Este fatalismo, derrotismo incluso, hizo que Hitler lo despreciara. Por un lado, podía alabar en público lo que Hitler había hecho por la nación y por el ejército; por otro, discutía con él sus decisiones tácticas y estratégicas fundamentales. «Nuestro líder —dijo a sus oficiales en 1938— ha refundido con genialidad la gran lección del soldado del frente en forma de filosofía nacionalsocialista»; lo que resulta una percepción fascinante de la fuente de inspiración de Hitler. «Las fuerzas armadas y el nacionalsocialismo pertenecen al mismo tronco espiritual. Harán mucho ustedes por su nación en el futuro si siguen el ejemplo y las lecciones del *führer*, en cuya persona se funden el soldado auténtico y el nacionalsocialista». Pero el 24 de mayo de 1940, en las afueras de Dunkerque, al ejercer el viejo derecho de oficial del estado mayor general de no firmar una orden, como

testimonio de su desaprobación profesional —se trataba de la orden que imponía el desastroso «alto» a las fuerzas pánzer encargadas de acabar con la fuerza expedicionaria británica), no replicó cuando Hitler hizo caso omiso. Ya antes había presentado y posteriormente retirado su dimisión por el plan de ataque a los franceses en el Sarre. Aunque manifestó en repetidas ocasiones su desacuerdo con la estrategia de Hitler de aplazar el ataque a Moscú en el verano de 1941, no llegó a presentar su renuncia; hasta que, al fin, fue obligado a hacerlo ante la insistencia airada de Hitler, cuando se hizo evidente el fracaso de la ofensiva retomada sobre Moscú.

La dimisión de Brauchitsch —que fue acompañada por las de Rundstedt, Guderian y Hoepner, los jefes de los grupos pánzer, y por el retiro de Bock y Leeb— constituyó una limpieza a fondo en la cúpula del ejército, que supuso también cambios drásticos de orden estructural y psicológico. «Llevar una guerra es un trabajito fácil —dijo Hitler al asumir las responsabilidades de Brauchitsch—. La tarea del comandante en jefe es formar al ejército en el nacionalsocialismo. No conozco a ningún general del ejército que pueda hacerlo como yo quiero. En consecuencia, he decidido asumir el mando del ejército yo mismo». Estas palabras iban dirigidas a Halder, el jefe del estado mayor, el único que de momento se había salvado de la destitución; aunque al final, en septiembre, le llegaría también. A esta negación tan despectiva de la importancia profesional del estado mayor general, Hitler añadió el insulto de usurparle sus funciones operativas; según estableció en su orden del 19 de diciembre, los «restantes poderes del comandante en jefe del ejército» serían ejercidos por Keitel, «como oficial supremo al mando de la administración del ejército». En resumen: Hitler sería el chef, y los generales unos simples friegaplatos. A ellos les quedaba la tarea de buscar, instruir y equipar a los soldados del ejército; y él se ocuparía luego de mandarlos en la batalla.

Pero la humillación del alto mando no acabaría ahí. Ya en enero de 1940, Hitler había encomendado la responsabilidad de la planificación y ejecución del ataque sobre Noruega y Dinamarca, en la que participaban los tres ejércitos, al OKW. Tras el brusco éxito de aquel ataque, Escandinavia quedó dentro de la esfera de autoridad del OKW y, cuando se amplió la «estrategia periférica» de Hitler, se le añadieron otros pequeños territorios conquistados y teatros de

operaciones: los Balcanes, Grecia y Libia. La lista se engrosó con Francia en 1941; y en diciembre, al ser Hitler comandante en jefe del ejército, llegó a comprender tácitamente, en la práctica, todos los escenarios, salvo los del frente oriental. A partir de entonces, Alemania llevaría a cabo dos guerras diferentes: la del OKH en Rusia y la del OKW en los demás sitios. El propósito de tal división de responsabilidades era garantizarle a Hitler el control único de la estrategia completa. En sus discusiones con el OKH, encarnadas en las visitas a su cuartel general del jefe de estado mayor del ejército, Hitler podía ganar siempre aduciendo que el ejército no estaba al tanto de la importancia de la campañas de África ni de la del frente occidental, por no hablar de la guerra submarina o de la aérea. Incluso en las discusiones con el OKW, que supervisaba al detalle el desarrollo de las operaciones en el frente oriental, podía esgrimir que este no tenía la responsabilidad última que él tenía, como comandante en jefe, por la fortuna y el bienestar de la principal concentración de hombres de toda historia militar de Alemania.

Este juego a dos bandas desembocaría en la ruptura más espectacular y dañina de cuantas tuvo con sus militares; antes, claro está, de que la traición del 20 de julio de 1944 hiciera caer en desgracia, irremisiblemente, a toda la casta militar de los oficiales de carrera. En septiembre de 1942, angustiado por el fantasma de la inminente derrota en el sur de Rusia, se dedicó durante días enteros a despotricar contra Halder, su jefe de estado mayor, por no poder culminar con rapidez su avance en el Cáucaso. Jodl, al que Hitler había enviado a examinar la causa del retraso, cometió a su regreso el error (valiente) de darle la razón a Halder de que era imposible avanzar más. Antes había encolerizado a Hitler al demostrarle con pruebas escritas que las órdenes dadas por Halder en el Cáucaso eran del propio Hitler. El *führer* estalló contra él con todo su temperamento. Al dar por concluido el encuentro, se negó a estrechar la mano de Jodl y de Keitel —signo de desaprobación que mantuvo durante cinco meses—, y en adelante los excluyó de su mesa para comer. Además, como medida de precaución contra las citas falsas, dijo que desde entonces, en sus dos conferencias de situación diarias, debería haber taquígrafos que registrasen todo lo que se dijera.

Así que para el otoño de 1942, antes incluso de que el desastre

de Stalingrado y la declaración de guerra contra Estados Unidos acabasen con la poca iniciativa estratégica que le quedaba, Hitler estaba enredado, como jefe supremo, en una maraña de rencores, desconfianza, asesoramientos divididos y responsabilidades en competencia entre sí que había creado él mismo. Cuatro estados mayores por separado —el suyo (OKW), el del ejército de tierra (OKH), el de la aviación (OKL) y el de la armada (OKM)— supervisaban el desarrollo de las operaciones en sus propias áreas, sin ninguna dirección intelectual por encima de ellos que los coordinase. La industria armamentística, por su lado, estaba controlada por un ministerio distinto. La recogida y análisis de la información de inteligencia era responsabilidad de varios órganos diferentes —algunos dicen que doce—, siendo la Abwehr del propio OKW solo una entre las demás. Y mientras tanto, en competencia creciente con el ejército por hacerse con los mejores recursos humanos, el mejor equipamiento y el mayor prestigio, el ejército particular de Himmler, la SS, crecía en tamaño e influencia. Al mismo tiempo que sus enemigos pugnaban, en un penoso esfuerzo administrativo y diplomático, por salvar las diferencias entre las fuerzas armadas y los intereses nacionales, Hitler, compelido por la lógica del principio del dictador —el *Führerprinzip*—, se empecinaba en agrandar y abarcar las divisiones que su propio sistema conllevaba. Su vida, antes sencilla, incluso en los días de la urgente *Gleichschaltung* [nazificación], se fue haciendo más compleja y exigente a cada mes de guerra terrible que pasaba. ¿Mediante qué métodos y rutina pretendía sobrellevar la pesada carga de trabajo que se había echado encima él mismo?

LOS CUARTELES GENERALES DE HITLER

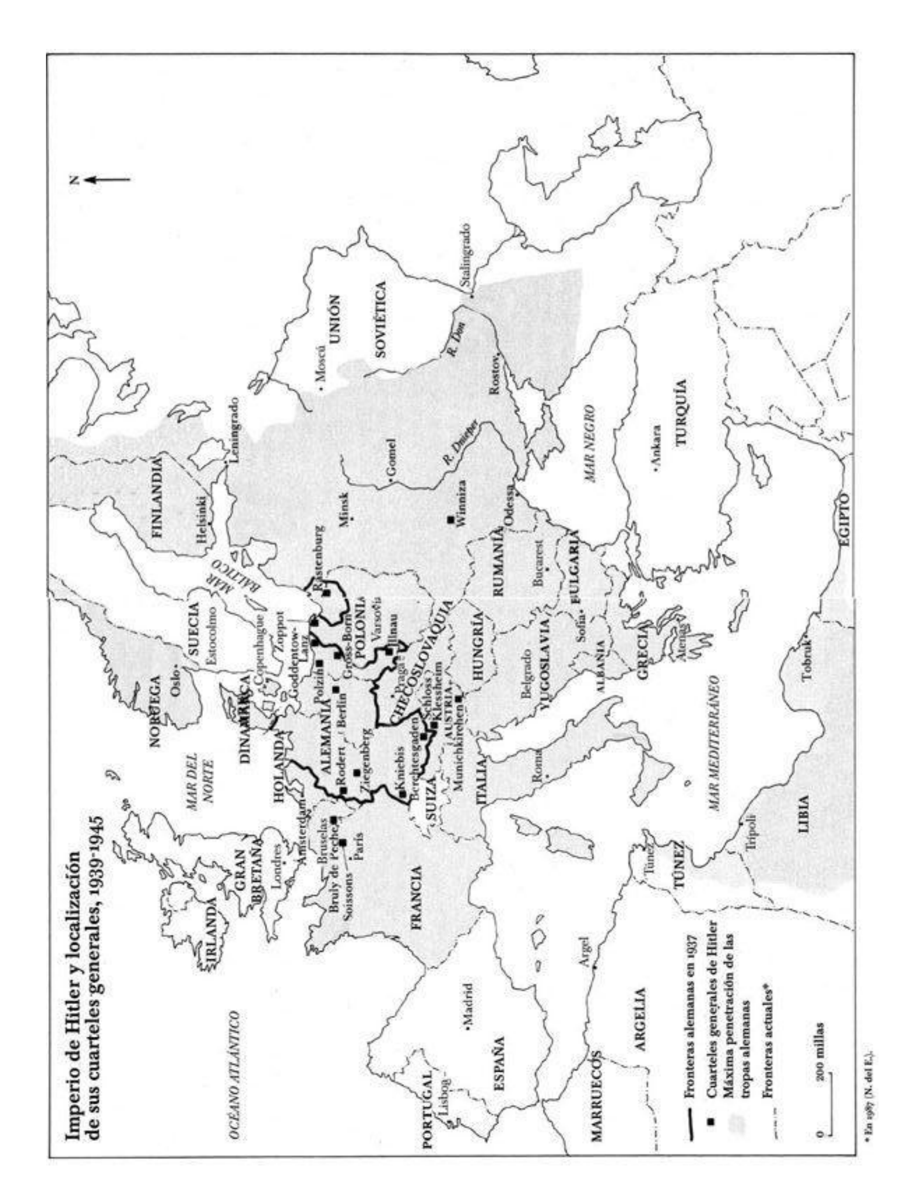
Hitler, al igual que Alejandro al comienzo de la expedición persa, se

alejó de la sede del gobierno civil al comienzo de la Segunda Guerra Mundial, y en adelante ya solo volvió a él en breves intervalos. Pero a diferencia de Alejandro, y por razones de filosofía del mando que analizaremos más adelante, no situó su cuartel general en ningún lugar en el que corriese el riesgo de sufrir los peligros y privaciones de los soldados sobre los que recaía la ejecución de sus órdenes. Esto no implica que Hitler dirigiera la guerra entre lujos. Por el contrario, a diferencia de Roosevelt, cuyos visitantes británicos a la Casa Blanca se quedaban espantados al ver cómo pedía un whisky con soda para acompañar algún debate pesado sobre asuntos estratégicos, o de Churchill, cuyo desayuno diario de perdiz o faisán excedía con mucho la ingesta proteínica semanal de los escolares británicos, Hitler vivió los años de la guerra con una alimentación mísera en entornos deprimentes. Gachas vegetarianas y puré de manzana eran su rancho; y su habitáculo, una barraca de madera o un búnker de hormigón armado. A veces, la sensación de opresión y aislamiento de sus centros de mando le llevaban a buscar alivio para el espíritu en Múnich, o en su paraíso prebélico de Obersalzberg; pero la mayor parte del tiempo la pasó en los bosques infestados de mosquitos de Rastenburg (en Prusia oriental), en Vinnytsia (en el centro de Ucrania), o bajo tierra en la cancillería del Reich en Berlín.

Hitler había construido, aunque no llegó a ocuparlos todos, más de una docena de cuarteles generales de campaña, y utilizó asimismo para este fin un tren impresionante (y, cosa rara, bastante lujoso), el *Führersonderzug* [tren especial del *führer*] «Amerika». Fue en el «Amerika» donde viajó al frente polaco en sucesivas etapas —Bad Polzin, Illnau y Lauenburg— en septiembre de 1939, y a Yugoslavia en abril de 1941. En 1940 ocupó tres cuarteles generales en el oeste: *Felsennest* [Nido Rocoso], del 10 de mayo al 5 de junio; *Wolftschlucht* [Garganta del Lobo], del 6 al 28 de junio; y *Tannenberg*, del 28 de junio al 7 de julio. Regresó al Nido Rocoso en Navidad para visitar a las tropas en 1940; pasó en la Garganta del Lobo II un día, el 17 de junio de 1944, durante la campaña de Normandía (el impacto por encima de su cabeza de una bomba volante alemana extraviada lo sacó de allí); y parte de diciembre de 1944 en *Amt 500*, en el Eifel, para supervisar la ofensiva de las Ardenas. Además estuvo en *Werwolf*, en Ucrania (del 16 de julio al

1 de noviembre de 1942, y del 17 de febrero al 13 de marzo de 1943); en *Wolfsschanze* [Guarida del Lobo], en Rastenburg (intermitentemente, del 24 de junio de 1941 al 20 de noviembre de 1944); y posteriormente, exceptuando la visita a las Ardenas, de manera continua en la cancillería del Reich hasta que se suicidó. Los ingenieros tenían también preparados cuarteles generales que quedaron sin estrenar, llamados *Riese* [Gigante], *Wolfsturm* [Ataque del Lobo], *Wolfsberg* [Montaña del Lobo] y otros varios que recibían el nombre de héroes y dioses nórdicos: *Hagen, Luthar, Brunhilde, Rüdiger* y *Siegfried*; Hitler, aun concediendo que ya había usado antes de la guerra el *nom de voyage* de «Lobo», tenía un mal gusto infalible para los nombres en clave. La Guarida del Lobo, *Wolfsschanze*, fue, por el tiempo que pasó en él, su principal cuartel general. Su localización, su diseño y su rutina representa al de cualquier otro de la guerra.

La elección por parte de Hitler de un lugar tan remoto como Rastenburg, un bosque situado en el interior de Prusia oriental (Polonia desde 1945), partió de dos consideraciones: por un lado, su seguridad personal; por el otro, la proximidad con el frente oriental. Esto último, de acuerdo con la tradición de trasladar el cuartel general desde la capital a la zona de guerra al comienzo de las hostilidades: el káiser pasó la mayor parte de la Primera Guerra Mundial en Spa, en Bélgica. Se puede deducir una tercera razón: el deseo de Hitler, una vez comenzada la guerra, de apartarse de los asuntos del gobierno civil para concentrarse mejor en la dirección de las operaciones. Rastenburg era, pues, un puro y simple cuartel general militar. Tenía un excelente centro de comunicaciones y su propio aeródromo, al que llegaban con frecuencia funcionarios civiles; aunque el personal y la disciplina eran militares. Las instalaciones interiores, donde vivía Hitler, comprendían despachos para el jefe de prensa del Reich, un representante de Asuntos Exteriores y el ministro de Armamento (cuando estaba de visita); pero aparte de esto, solo había alojamiento para los oficiales de enlace de la armada, de la fuerza aérea y del OKW; el OKH tenía un cuartel general aparte en Mauerwald, a trece kilómetros del cuartel del *führer* y comunicado con él por un ferrocarril ligero.



El personal de estas instalaciones interiores —las exteriores albergaban principalmente al personal del servicio de seguridad— era reducido (Picker, que formó parte de él, dice que eran solo veintiséis personas): las secretarias y asistentes personales de Hitler, la sección de operaciones del OKW y poco más. El personal particular de Hitler era muy importante para él. Como muchos otros que han utilizado el poder para matar sin piedad a gran escala, era

enormemente cuidadoso con el bienestar y los sentimientos de quienes lo rodeaban. Se sintió muy conmovido por las muertes que hubo en la sala de reuniones cuando el atentado del 20 de julio de 1944; a su taquígrafo Berger, mortalmente herido, lo promocionó de inmediato como servidor público, para que su viuda pudiera cobrar una pensión. Se lamentó a la señora Schmundt, viuda de su ayudante en jefe, muerto por la bomba de los conspiradores: «Es usted quien debe consolarme a mí por lo que considero la mayor pérdida». Y cuando le llegó la noticia de que el marido de una de sus secretarias, Traudl Junge, había muerto en Normandía, se lo calló durante varias jornadas, apenado por el dolor que le iba a causar cuando lo supiera. Cuando al fin se lo comunicó, le dijo: «¡Ay, pequeña, lo siento tanto! Tu marido tenía un carácter tan espléndido». El capitán Junge, su antiguo ordenanza, era oficial de la SS.

Sus secretarias eran más que ayudantes: también eran compañeras y confidentes. Hitler solía hacer descansos en el trabajo para mantener largas charlas informales y tomar té con pastas. Antes de la guerra, los compañeros que había elegido eran hombres: viejos miembros del partido, recién llegados, individuos a los que consideraba colegas «artistas» y amigos de amigos. En Rastenburg no tenía elección respecto a la compañía, y las secretarias sustituyeron a sus íntimos. Para él tenía atractivo que fuesen mujeres; Hitler, cuya vida sexual sigue siendo un misterio, y que, en cualquier caso, no permitió que su compañera, Eva Braun, residiese en Rastenburg, tenía una fuerte inclinación en sus relaciones con el sexo opuesto por el *Schwärmerei*, esa especie de sentimentalismo semifísico, más característico de la amistad entre un joven y una mujer madura que de la pasión entre amantes. La compañía de mujeres que lo aceptaban le ofrecía la oportunidad de ser escuchado, de ventilar sus prejuicios menos groseros, de jugar al estudiante de historia y al crítico de arte, de pasear, evocar, repetirse y, en pocas palabras, de aburrir a su pobre público sin riesgo de perder su amistad. En Rastenburg hizo a placer todo esto. La rutina que había adoptado lo tenía ocupado con los militares dos veces al día durante mucho tiempo, y levantado hasta después de medianoche. El almuerzo y las primeras horas del día eran los periodos en los que le gustaba charlar o tomar el té con su círculo

de secretarias.

Al principio de la época de Rastenburg, cuando la guerra marchaba todavía bien, algunas de ellas aún podría disfrutar de aquel aislamiento claustral, con la excitación de los grandes acontecimientos. Una de las secretarias privadas escribe sobre un día típico de junio de 1941, poco después del comienzo de la operación Barbarroja:

> Las chicas estamos igual de bien instaladas que los hombres. Las casamatas están dispersas por el bosque, agrupadas según el trabajo que hacemos. Cada departamento es autónomo. Nuestro búnker de dormir, del tamaño del compartimento de un tren, tiene un aspecto confortable, con paneles de madera de color claro, muy bonito. [Rastenburg] es maravilloso, salvo por una horrible plaga de mosquitos. Mis piernas están llenas de picaduras […] Los hombres están mejor protegidos por las botas altas de piel y el uniforme grueso; su único punto vulnerable es el cuello. Algunos llevan puestas todo el día redecillas para los mosquitos […] la temperatura aquí es una sorpresa agradable. Dentro hace hasta demasiado fresco a veces […] el bosque aleja el calor, no lo notas hasta que no sales fuera […] donde el calor te aplasta.
>
> Poco después de las diez de la mañana vamos al búnker n.º 1: una habitación larga, blanqueada, con la mitad bajo tierra, de forma que las ventanas pequeñas, con mallas, están muy altas. En las paredes hay grabados, uno de cestas, otro de Enrique I, etcétera. Una mesa para veinte personas ocupa todo el largo de la habitación; el jefe almuerza y cena aquí con los generales, los oficiales del estado mayor general, los ayudantes y los médicos [esto era antes de la ruptura con Keitel y Jodl]. En el desayuno y en el café de la tarde también estamos las dos chicas. El jefe se sienta frente a los mapas de Rusia colgados en la pared y, por supuesto, eso lo anima a repetir sus comentarios sobre la Rusia soviética y los peligros del bolchevismo […] Nos confiesa sus temores, recalcando una y otra vez el enorme peligro que el bolchevismo supone para Europa y diciendo que, de haber esperado un año más, seguramente habría sido demasiado tarde.
>
> Todas las mañanas esperamos en el comedor n.º 1 hasta que

el jefe llega para desayunar desde la sala de mapas, donde le han informado sobre la situación de la guerra. Su desayuno, podría añadir, es un vaso de leche y un puré de manzana […] Mientras desayuna, animamos al jefe a que nos cuente cómo va la guerra.

Después, a la una de la tarde, vamos a la conferencia de situación general en la sala de mapas, donde nos informan el coronel Schmundt o el comandante Engel. Estas sesiones son enormemente interesantes. Se dan las estadísticas de los aviones y los tanques enemigos destruidos, y en un mapa se muestra el avance de nuestras tropas.

Después de la conferencia es la hora de comer, y nosotras lo hacemos en el comedor n.º 2. Como a menudo hay estofado, nos lo dejamos casi todo, igual que hacemos cuando hay guisantes y habas. Si no hay nada importante que hacer, nos echamos un tiempo después de comer, con lo que estamos radiantes y alegres el resto del día, que suele acabar ya tarde. Sobre las cinco nos llama el jefe y nos ofrece pasteles. Le hace fiestas a la que más come. La pausa del café casi siempre dura hasta las siete, y a veces más. Después volvemos al comedor n.º 2 a cenar. Por último, nos quedamos en las inmediaciones hasta que el jefe nos llama a su estudio, donde hay un pequeño encuentro con su círculo más cercano, con café y más pasteles […] Me siento aquí tan inútil y tan superflua. Si pienso en lo que hago durante el día, la respuesta aplastante es: absolutamente nada. Dormimos, comemos, bebemos y dejamos que los demás nos hablen, si no tenemos ganas de hablar nosotras.

Los hábitos de trabajo de Hitler, alarmantemente informales, al menos para los burócratas y profesionales formados en la tradición prusiana, se fueron volviendo más disciplinados a medida que se evaporaban las victorias fáciles. Pero la descripción de esa manera todavía poco sistemática de hacer la guerra, con una despreocupación como de terraza de café, está confirmada por las transcripciones de sus charlas; estas empezó a hacerlas un taquígrafo, Heinrich Heim, por indicación del secretario del partido, Martin Bormann, a partir del mes siguiente, julio de 1941. («Debemos recordar —señala Albert Speer— que la recopilación incluye solo los pasajes [que se consideraban] significativos. Las

transcripciones completas reforzarían esa sensación de asfixiante aburrimiento»). En las primeras semanas de la operación Barbarroja, el grupito de los pasteles tuvo que oír sus monólogos —la forma de conversación favorita de Hitler— sobre los tesoros del Hermitage de Leningrado, los orígenes de la sopa espartana, el futuro de la monarquía, el poder británico en la India, la iniquidad de los abogados, los suizos como hoteleros, la meteorología, la mecanografía en la educación primaria, la normalización de la tensión eléctrica, el sentido profético del emperador Juliano el Apóstata, la recolocación de exsoldados como estanqueros y la aversión humana a las serpientes, a los murciélagos y a las lombrices.

La transcripción de la noche del 21 al 22 de julio de 1941 refleja el gusto por estas elucubraciones con una exactitud verosímil (con la salvedad de la ausencia en ella de sus diatribas recurrentes contra los judíos, los eslavos, el cristianismo y el bolchevismo):

> A pesar de todo, debemos estar agradecidos a los jesuitas. Quién sabe si, de no ser por ellos, hubiésemos cambiado la arquitectura gótica por la arquitectura ligera, airosa y brillante de la Contrarreforma. Frente a los esfuerzos de Lutero para que el alto clero, que había adquirido hábitos profanos, retornase al misticismo, los jesuitas le devolvieron al mundo la alegría de los sentidos […] El fanatismo es un problema de clima, por eso el protestantismo también quemó a sus brujas. Nada que ver con Italia; los meridionales tienen una actitud más ligera en cuanto a la fe […] Es curioso observar el parecido entre la evolución de Alemania y la de Italia. Los creadores de la lengua, Dante y Lutero, se sublevan ante los deseos ecuménicos del papado […] Debo decir que siempre he disfrutado en mis encuentros [con Mussolini]. Es curioso pensar que estuvo trabajando en la misma época que yo en la construcción en Alemania. Nuestro programa se puso en marcha en 1919 y en aquel tiempo yo no sabía nada de él […] Si el Duce muriera, sería una gran desgracia para Italia. Cuando paseaba con él por los jardines de Villa Borges, pude comparar su perfil con el de los bustos romanos y me di cuenta de que él era uno de los césares […] Italia es el país en que la inteligencia creó el concepto de estado. El imperio

> romano fue una gran creación política, la mayor. El sentido musical de los italianos, su gusto por las proporciones armoniosas, la belleza de su raza. El Renacimiento fue el amanecer de una nueva era, en la que el hombre ario se reencontraría a sí mismo […] El más minúsculo *palazzo* de Florencia o Roma vale más que todo el castillo de Windsor. Si los británicos destruyeran cualquier cosa de Florencia o Roma, sería un crimen. En Moscú no harían daño alguno; ni, por desgracia, en Berlín [uno de los pocos chistes de Hitler]. He visto Roma y París, y debo decir que París, quitando el Arco de Triunfo, no tiene nada a escala del Coliseo […] Hay algo extraño en los edificios de París, no sé si esas ventanas ojos de buey tan mal proporcionadas o esos aguilones que destrozan todas las fachadas […] Nápoles, sin el castillo, podría estar en cualquier sitio de Sudamérica […] Nada me hubiera gustado más que vagar por Italia siendo un pintor desconocido.

Con el avance de la guerra, el *führer* se dedicaría bastante menos a hacer de erudito, y estas *Kaffeeklatschen*, aplazadas alguna vez cuando las peores conferencias de situación se alargaban, se convertirían en auténticas pruebas difícilmente soportables para quienes se veían obligados a quedarse con él. A Morell, su médico personal —de competencia dudosa, pero al que el *führer* apreciaba —, se le permitía echar una cabezada, mientras las emanaciones de autodidactismo del *führer* envolvían a los reunidos. Los oyentes obligados, los ayudantes y las secretarias se desahogaban entre ellos con expresiones de tedio cuando la monserga volvía, a las tres de la madrugada, sobre el futuro asentamiento en Ucrania, los efectos debilitadores del cristianismo sobre la fuerza de voluntad nórdica, las virtudes de la dieta vegetariana o los viejos tiempos en las trincheras. «¡Era tan convincente todo lo que el jefe decía!», recordaba una de las secretarias en julio de 1941:

> Explicaba cómo el cristianismo, por su mendacidad y su hipocresía, suponía un retraso en el desarrollo la humanidad, culturalmente hablando, de dos mil años. Debería empezar a escribir todo lo que dice el jefe. Pero es que estas sesiones se alargan siglos, si no más, y después estás demasiado cansada y

> muerta para escribir nada. Anteanoche, cuando dejamos el búnker del jefe ya clareaba […] Quizá no vuelva a haber nunca un trabajo tan raro como el nuestro: comemos, bebemos, dormimos, de vez en cuando escribimos a máquina, y al mismo tiempo le hacemos compañía durante horas hasta el final. Hace poco hicimos algo útil: cortamos flores para que el búnker no parezca tan vacío.

Pero el día de año nuevo de 1941, su diario registra que la situación tensa en el frente oriental ya se había empezado a notar tanto en el jefe supremo como en su claque. «Estábamos con mucha animación en la cena en el n.º 2. Entonces se nos mandó ir a la reunión del té, donde encontramos al jefe muy cansado, tanto que al rato se quedó adormilado. Así que decidimos quedarnos en silencio, conteniendo la respiración con el mejor ánimo que podíamos. Después de esto, el jefe se fue a una conferencia que duró tres horas, mientras los hombres que habían sido convocados para que le felicitaran el año nuevo daban vueltas como condenados, sin atreverse a esbozar una simple sonrisa». Nueve meses después, tras Stalingrado y Kursk, la melancolía dio paso —según Albert Speer, ministro de Armamento— a una irritación permanente:

> Antes de que apareciera Hitler, alguien preguntaba: «¿Y Morell? ¿Dónde está esta mañana?».
>
> Otro respondía enojado: «Lleva tres tardes sin aparecer».
>
> Una de las secretarias: «Ya podría aparecer una vez aunque fuese. Siempre igual […] A mí también me gustaría estar durmiendo».
>
> Otro: «Realmente deberíamos arreglar lo de los turnos. No es justo que unos se dediquen a vaguear y tengamos que estar aquí los mismos todo el tiempo».

Al principio de la guerra, como en los días de paz en el Berghof, Hitler aliviaba el tedio de la tarde con películas; su gusto se inclinaba por las de éxito comercial. Más adelante prescindió de ellas «por simpatía con las privaciones de los soldados», y las sustituyó por la audición de discos, pero con un programa

invariable: «Para empezar quería una pequeña selección de audacias wagnerianas, y luego, sin pausa, operetas —dice Speer—. Se proponía acertar los nombres de las sopranos y se alegraba mucho cuando lo conseguía, cosa que ocurría a menudo». En privado, Hitler se ponía también en su gramófono a Beethoven y a Bruckner. Pero lo único que lo relajaba de verdad en Rastenburg era pasear y entrenar a su perra, una alsaciana a la que llamaba *Blondi*. Al final, se empeñaba en que no le diese de comer nadie más que él, por lo que se hizo su amo. Antes había sido muy desobediente en los paseos que Hitler le daba después de comer —hasta finales de 1943, en que la fuerza empezó a abandonarle, se obligaba a caminar varios kilómetros al día—, y era el único ser vivo, según revelan los pocos escépticos que visitaron Rastenburg, que en su presencia se mostraba sistemáticamente independiente.

Blondi era también el único residente de Rastenburg que arrugaba la nariz ante la comida siempre horrible; cuando se le permitía acercarse a la mesa, rehuía las papillas y las gachas vegetarianas con que la alimentaba su amo. Aunque el *führer* no intentaba imponer el vegetarianismo a nadie (y, después de que Hess volara a Inglaterra en 1941, ninguno de su círculo lo emuló), él insistía en la observancia de las reglas del racionamiento. El menú consistía en el rancho de campaña, con poca mantequilla o carne, y apenas alcohol; un espumoso de segunda categoría, como observó cáusticamente Speer, se consideraba un placer. Fumar, por supuesto, estaba rigurosamente prohibido en presencia de Hitler. «Estoy convencido de que, si yo hubiera seguido siendo fumador —reflexionaba autosatisfecho el 11 de marzo de 1942—, no habría resistido esta vida de preocupación continua que llevo desde hace mucho. Quizá el pueblo alemán le deba a este detalle insignificante mi dedicación a él».

Preocupación continua, en realidad, solo empezó a tenerla Hitler a partir de los reveses de Moscú, en diciembre de 1941. Aunque sí había tenido antes algunas crisis nerviosas. El 14 de noviembre de 1940, en la primera semana de su ataque a Noruega, estaba tan convencido de una contraofensiva británica que ordenó la retirada a Dietl (quien en adelante se convertiría en uno de sus generales predilectos). «La histeria es terrible», anotó Jodl en su diario. Pero después del notable reproche que le hizo este —«Mi *führer*, en toda

guerra hay momentos en que el jefe supremo debe controlar sus nervios»—, golpeando la mesa de la sala de operaciones con los nudillos entre palabra y palabra, Hitler se dominó y dejó que Jodl redactara un plan de instrucciones para mantener allí a Dietl. Hubo otra crisis similar durante el episodio de Dunkerque, tan intensa que David Irving, un historiador que no tiene precisamente en poco la talla militar de Hitler, la describe en su monumental estudio sobre su mando como una «crisis nerviosa». Luego se sobrepondría a estas vacilaciones tempranas. No dudó antes del ataque a Yugoslavia y Grecia ni, lo que es más llamativo, en las semanas previas a la operación Barbarroja. Volvió a sentir insomnio, al que era propenso, desde unas noches antes del ataque. Pero parecía decidido a apaciguar sus preocupaciones diarias aceptando con fatalismo sus peligros. «Barbarroja es una jugada como ninguna otra —decía el 29 de mayo, tres semanas antes de la expedición rusa—. Si fracasa, todo habrá acabado. Si sale bien, se habrá creado una situación que probablemente forzará a Gran Bretaña a firmar la paz. ¿Qué dirá Estados Unidos cuando toda Finlandia de una vez esté de nuestro lado? Con el primer disparo, el mundo contendrá la respiración».

A partir de entonces, apenas podría mostrar ya tanta audacia ante las perspectivas y las consecuencias del riesgo. En las crisis regionales reaccionaba con energía y decisión, y le daba mucho ánimo cuando lograba resolver una situación amenazadora. Así ocurrió, por ejemplo, con el éxito de la contraofensiva de Járkov, en febrero de 1943 (aunque en realidad hay que atribuirla a Manstein); o con la contención de la cabeza de puente de Anzio en Italia, en enero de 1944. Otro par de veces al menos tendría los nervios adecuados para una genuina jugada estratégica: una en Mortain, en agosto de 1944, cuando atacó para cortar la erupción aliada desde Normandía; y otra en las Ardenas, en diciembre, en que trató de repetir los triunfos de 1940. Ambos resultaron fracasos catastróficos, que implicaron la destrucción de fuerzas blindadas de reserva insustituibles y, en vez de retrasar, aceleraron el comienzo de la derrota alemana.

Pero a esas alturas de la guerra ya era consciente de la inevitabilidad de la derrota; y esa consciencia imprimió en su rostro, en su pelo, en su manera de andar, en sus posturas y en sus gestos la evidencia espantosa de la tensión que soportaba. Sus

temores más hondos los mantenía a raya con atrevidas proclamaciones de fe en el poder de sus armas secretas para invertir la situación; pero esos miedos tenían que coexistir con la idea, que se desarrollaba como un tumor en su cerebro, de que en última instancia se tendría que matar. En los dos últimos años de su vida, Hitler fue un cadáver que respiraba, caminaba, hablaba y hacía cálculos, tan fatalmente destinado a la tumba como los millones de individuos a los que había marcado para la muerte en el terrorífico clímax de su dictadura. Al cabo, el único poder que le quedaba desde mediados de 1943 era el poder de matar. Sabía que, en tanto él se mantuviera, sus enemigos jamás le concederían la paz a Alemania; la rendición significaba para él, debía de suponerlo, ser juzgado y ejecutado como criminal de guerra. A partir de Kursk, por lo tanto, su mando consistió solo en sus reacciones ante las iniciativas del enemigo. Las decisiones estratégicas se le habían escurrido de las manos, y ya no las recuperaría nunca. Si queremos percibir cómo ejercía ese mando, hemos de retrotraernos a la fase inicial, cuando él era un *Feldherr*, o señor del campo. En aquella fase —caracterizada, como hemos visto, por ataques intensos de indecisión— carecía tanto de la competencia como de la confianza necesarias para dirigir las operaciones del día a día (aunque no para invalidar a su estado mayor cuando él consideraba que sus planes eran defectuosos, como ocurrió con el Amarillo). En el periodo transcurrido entre la caída de Francia y el ataque a Rusia, él y Alemania volaban tan alto que ni la tensión ni el riesgo afectaban a la toma de decisiones. Es en los meses transcurridos desde después del inicio de la operación Barbarroja y antes del fracaso de la ofensiva de Kursk donde deberíamos buscar el ejemplo de cómo el *Feldherr* forcejeó con el mando en el círculo de una elección contradictoria pero libre. Stalingrado —la decisión de luchar, la dirección de la batalla, el cargar con las consecuencias— revela la naturaleza del mando de Hitler tan bien como cualquier otra campaña, o incluso mejor. ¿Cómo llegó a librar y a perder Hitler esta batalla decisiva?

HITLER AL MANDO

Hitler aceptó, sin ninguna duda, el concepto de «batalla decisiva». Es un concepto central en la filosofía de Clausewitz, el único al que Hitler consideraba su maestro intelectual. «Ninguno de ustedes —reprochó a su público en Múnich en 1934— ha leído a Clausewitz, y si lo ha leído, ignora cómo relacionarlo con el momento presente». «Conozco, mis generales —echó en cara a un grupo de ellos en agosto de 1941—, el axioma de Clausewitz: primero hay que destruir los ejércitos del enemigo en el campo, y después ocupar su capital». El que Hitler mezclase algo que dijo Clausewitz con algo que no dijo —en realidad, Clausewitz pensaba que la capital del enemigo era un objetivo bélico secundario— no refuta su afirmación de que fuese un discípulo suyo. Lo habitual con Clausewitz ha sido citarlo mal, por lo que el *führer* está en la buena compañía de cuantos han extraído de ese autor solo una parte de sus enseñanzas. Lo relevante en su caso es que, para actuar, no escogió una de las doctrinas secundarias del maestro, sino una de las importantes; lo que ratifica su afirmación —corroborada por otra prueba— de que había estudiado la guerra durante mucho tiempo y tenía una visión bien informada de sus principios. Durante sus años aparentemente vacíos de Viena se había dedicado a leer de un modo bastante sistemático libros sobre la guerra —según el testimonio de un compañero también ocioso que se encargaba de ir a comprarle los libros—; y en ellos ya había aprendido, mucho antes de 1939, lo que decía Clausewitz sobre el carácter fundamental de la batalla, así como, por sus lecturas más amplias de historia militar, lo que la batalla implica. Su propia experiencia en las trincheras completaba la teoría con la terrible realidad. Cuando, en el verano de 1942, se vio obligado a afrontar la cuestión de si luchar o no en Stalingrado, no podía haber dudas en su mente sobre las consecuencias de la elección.

Stalingrado (antigua Zarizin, actual Volgogrado) era una ciudad industrial del bajo Volga, el mayor río de Rusia, cuyas aguas desembocan en el mar Caspio. En términos de geografía humana, este río establece, puede que más incluso que los Urales, la frontera entre la Rusia europea y la asiática, por lo que constituía un objetivo de una importancia psicológica suprema, que venía reforzado por su también importancia económica. El Volga era una arteria fundamental para el transporte a larga distancia en la Unión

Soviética; y en 1942 Stalingrado ya era un importante centro productivo. Para Hitler tenía además un significado ideológico añadido: consideraba que Leningrado y Stalingrado eran, por sus nombres, las capitales del bolchevismo. A la primera la tenía bajo asedio a mediados de 1942, y quería tomar la segunda.

Cuando se inició la campaña para esto último, el 8 de mayo de 1942, sin embargo, no se había elaborado ningún plan para la conquista de la ciudad. Los objetivos de la ofensiva se encontraban en la directriz del *führer* n.º 41, del 5 de abril: destruir las fuerzas soviéticas al oeste del río Don, abrir camino para la toma de los pozos petrolíferos del Cáucaso, y hacer «un intento» de alcanzar Stalingrado. Se confió la operación al grupo de ejércitos Sur, bajo el mando del mariscal de campo Bock.

Pero se requerían tres operaciones preliminares que despejaran el terreno para la penetración en el este: una en Kerch y otra en Sebastopol, para completar la ocupación de Crimea; y otra en Járkov, para abrir el camino hacia el Don. Pese al carácter secundario de estas operaciones, sus combates fueron a tal escala que las bajas soviéticas alcanzaron el medio millón. Al mismo tiempo, Hitler estaba también preocupado por el frente de Leningrado, que el alto mando del ejército hubiera preferido mantener como foco principal del esfuerzo bélico de 1942; y distraído por los acontecimientos del Mediterráneo, donde temía que los aliados occidentales pudiesen reforzar el ejército británico que luchaba contra Rommel y el ejército ítalo-alemán en África; y alarmado momentáneamente por el rumor de una invasión a través del canal.

Los preliminares de Crimea se cumplieron con éxito. La batalla de Járkov, sin embargo, se desarrolló en una dirección que trastocaría el despliegue de Bock hacia el sur, con unos resultados desastrosos por acumulación. Su toma de Járkov causó tal devastación y desorganización entre los defensores soviéticos que su frente se hundió en un sector muy amplio, lo que le permitió avanzar hasta el Don casi sin trabas. Allí, en teoría, debía doblar hacia el sur, en dirección a Stalingrado y el Cáucaso, utilizando el río como flanco de protección contra las fuerzas enemigas del otro lado. Pero, tras evaluar la situación de la zona en la primera semana, Bock se convenció de que podía ser atacado a través del río

por las tropas soviéticas, que visiblemente se estaban concentrando en Vorónezh, un importante nudo de comunicaciones por ferrocarril y carretera. Entonces, actuando por propia iniciativa, decidió tomar Vorónezh, para lo que trasladó el grupo de ejércitos Sur al otro lado del río y avanzó hacia el este, cuando el plan dictaba que debía permanecer en su propia orilla y marchar hacia el sur.

La reacción de Hitler no fue conminar a Bock a que acatase el plan, sino ordenarle (el 7 de julio) que dividiese en dos el grupo de ejércitos: Bock permanecería al mando del nuevo grupo de ejércitos B, mientras que el mariscal de campo List se haría cargo del nuevo grupo de ejércitos A, formado por las unidades de la mitad meridional del frente del antiguo grupo de ejércitos. Al parecer, el razonamiento de Hitler era que Bock, con cuya valoración no estaba de acuerdo, se ocupara de la situación en torno a Vorónezh, mientras List mantenía el avance hacia el sur, camino del Cáucaso. El esquema, sin embargo, no funcionó. Bock se dejó arrastrar a la lucha en los alrededores de Vorónezh, en tanto que el desplazamiento de List hacia el sur abría una brecha entre los flancos de las dos nuevas formaciones. El 13 de julio, Hitler decidió cesar a Bock (por segunda vez: en su momento fue víctima del cese masivo de diciembre, pero se le rehabilitó cuando Reichenau, del grupo de ejércitos Sur, murió de un ataque cardiaco), al que reemplazó el general Weichs. Por su propia intromisión, empezó a exagerar la divergencia de avance de los grupos de ejércitos B y A, ordenando al A que desplazara sus tanques más al sur para completar la destrucción de las fuerzas soviéticas en el lado alemán del Don con que la campaña de verano había empezado.

Sus subordinados profesionales, en especial Halder, el jefe de estado mayor del ejército, pusieron objeciones: Halder señaló que Hitler intentaba entablar una gran batalla tanto en el Don como, por extensión, en el Volga y Stalingrado, al tiempo que procuraba hacerse con el Cáucaso. En su opinión, tenía que optar entre una cosa u otra, ya que no había fuerzas suficientes, sobre todo tanques, para llevar a cabo ambas. Hitler no hizo caso de estas objeciones. El 23 de julio emitió una nueva directriz del *führer*, la n.º45, que sería recordada como la más desastrosa de cuantas firmó. En ella le ordenaba al grupo de ejércitos A (List) que completara la batalla de aniquilación en el Don y luego siguiera hacia el Cáucaso; y

simultáneamente le ordenaba al grupo de ejércitos B (Weichs) no solo que avanzara hasta Stalingrado, sino que además la tomara.

Hitler se empeñaba en lo imposible. No solo por las descomunales distancias de esta estrategia (más de trescientos kilómetros a Stalingrado, y mil al Cáucaso; lo que constituía un frente de mil trescientos kilómetros de ancho desde Bakú, en el Cáucaso, hasta la ciudad de Stalingrado), sino también porque las fuerzas disponibles, ya estiradas, no podían cubrir semejantes extensiones ni mantener el terreno que conquistasen. Los dos grupos de ejércitos juntos tenían sesenta y cinco divisiones, de las que menos de diez eran de carros de combate. El resto, como las que tan bien conocía Hitler desde 1914, eran divisiones de infantería cuya artillería y transporte eran de tracción animal; en muchas de ellas, el único vehículo a motor era el vehículo oficial del general. Estas divisiones, con el máximo de esfuerzo físico, podían cubrir curenta kilómetros al día, en una marcha que dejaba exhaustos a los hombres y mataba a los caballos. Si se les atacaba, no podrían maniobrar; y si contraatacaban, solo podrían parar y esperar refuerzos o huir. La brecha que se abriría inevitablemente entre ese avance lento y pesado de la infantería y la punta de lanza de los tanques solo se podría cubrir, en el mejor de los casos, con exiguas barreras de caballería y vehículos blindados.

Hitler comprendió las dificultades en que había embarcado a los grupos de ejércitos A y B; pero eso no le impidió trasladar su cuartel general de Rastenburg a Werwolf, en Vinnytsia (Ucrania), el 16 de julio. En teoría, este traslado lo acercaba al frente, por más que se encontrase a ochocientos kilómetros de Stalingrado y a mil seiscientos de Bakú; pero en la práctica provocó unos días de confusión, durante los cuales se pasó por alto un dato decisivo de información de inteligencia. La sección de la Abwehr que controlaba a los soviéticos —con eficacia notable— informó el 15 de julio de que el alto mando soviético estaba tomando medidas para una firme defensa de Stalingrado. Para cuando Hitler estuvo establecido en Vinnytsia, esa nota ya había quedado «enterrada» en la marea de información rutinaria y no se tuvo noticia de ella.

Las perturbaciones ocasionadas por este traslado se repetirían el 30 de octubre, cuando el cuartel general volvió a instalarse en Rastenburg y en la práctica estuvo inactivo dos días; y de nuevo el

11 de noviembre, cuando Hitler volvió a dejar Rastenburg por el cuartel del Berghof hasta el 23 de noviembre, alejamiento físico que implicaba una retirada psicológica. Para aquel entonces, la batalla de Stalingrado había empezado a ir realmente muy mal.

Durante todo el mes de agosto, los grupos de ejércitos A y B se esforzaban por avanzar, mientras Hitler hacía malabarismos con las operaciones, en los frentes contiguos, de los grupos de ejércitos Centro y Norte; el primero intentaba agrandar el saliente norte hacia Moscú, y el segundo culminar el asedio a Leningrado. Los lentos progresos en ambos empeoraron las relaciones con Halder, al que Hitler sorprendió varias veces en lo que parecían insubordinaciones. Las órdenes emitidas para el desplazamiento de las divisiones a menudo no podían llegar, a causa de la resistencia rusa; y cuando el *führer* descubría los fallos, culpaba a la incompetencia o la desobediencia de Halder. La noticia, recibida el 23 de agosto, de que el 4.º ejército pánzer, la punta de lanza del grupo de ejércitos B, había alcanzado el Volga al norte de Stalingrado despejó el ambiente. Pero volvió a enturbiarse con las malas noticias sobre los frentes de Moscú y Leningrado, y con el lento progreso en el Cáucaso.

Esas disensiones estaban a punto de llegar al clímax. Hitler se planteaba ya la sustitución de Halder. Terminando la primera semana de septiembre, se las apañó para romper con sus consejeros militares más cercanos, tanto los del OKH como los del OKW, a la vez. El 4 de septiembre, se mofó de Halder diciéndole que en la Primera Guerra Mundial no lo habían herido y que su experiencia militar se limitaba a estar sentado «en la misma silla giratoria», desafiándole a que dijera si sabía algo de los soldados que luchaban. Cinco días después, Halder fue cesado sumariamente; lo sustituyó un antiguo oficial subalterno de infantería, Zeitzler, que no había ascendido a general hasta un año antes. List también fue cesado por su falta de empuje, y el propio Hitler asumió el mando del grupo de ejércitos A. Mientras tanto, consumó también la ruptura con Jodl. Tras ser enviado por Hitler para que reuniera pruebas que confirmasen su sospecha de que el lento avance en el Cáucaso se debía a una insubordinación de Halder, Jodl regresó con la conclusión de que esa lentitud tenía como origen las incoherencias estratégicas del propio Hitler. A partir de ese instante, el 8 de septiembre, Jodl,

junto con su superior Keitel, cuyo perpetuo servilismo no aplacó el reproche de su conexión con su inteligente y franco subordinado, fueron proscritos en el círculo social del *führer* y quedaron marcados.

Jodl pudo haber tomado esta humillación como pretexto para presentar su renuncia. Hitler, de hecho, les propuso a él y a Keitel que dimitieran. Pero, al ver que este no lo hacía, Jodl prefirió seguir adelante, explicando más tarde a su adjunto, Warlimont, que la fuente de poder de un dictador era la confianza en sí mismo, y esta no debía ser minada por la deslealtad. Dos meses más tarde, cuando el propio Warlimont fue cesado (orden que se revocaría más adelante), Jodl declaró con rotundidad: «Para nosotros, la voluntad del *führer* es ley suprema sobre la tierra». De un día para otro, el ambiente en el cuartel general del *führer*, siempre poblado de desconfianza, se volvió intolerable sin más para cualquier hombre con honor. La tradición del estado mayor general era la de una intimidad fácil entre el jefe y sus ayudantes. Pero según Warlimont sobre los días que siguieron al 8 de septiembre, «en el cuartel general, la existencia y el trabajo parecían paralizados completamente»:

> Hitler se enclaustraba en su refugio oscuro, y al parecer solo salía de él cuando se había ocultado el sol, teniendo cuidado de no ser visto. La sala de mapas, que en los días y semanas anteriores había sido a diario escenario de prolongados debates y de discusiones furibundas, se encontraba desierta. Las conferencias informativas tenían ahora lugar en el propio refugio de Hitler; estaban limitadas al menor número posible de oficiales que informaban, y el procedimiento —o la ausencia del mismo— era muy diferente. Se decían solo las palabras imprescindibles; la atmósfera era gélida [...] Estas conferencias informativas al final volvieron a ser como antes, pero Hitler ya nunca apareció más en la comida. Su silla del comedor se quedó vacía por un tiempo, y luego la ocupó Bormann. Cuarenta y ocho horas después [de 8 de septiembre], de diez a doce taquígrafos del Reichstag aparecieron en el cuartel general, se les puso uniforme, se les tomó juramento de fidelidad a Hitler y a continuación, de dos en dos, estuvieron invariablemente

presentes en todas las deliberaciones militares.

Mientras la rutina se iba recomponiendo, Hitler se entrevistaba con Zeitzler —amigo íntimo de su ayudante en jefe, Schmundt— en sus dependencias privadas. Zeitzler, un combatiente de primera línea, no cometía errores como el que cometió Halder el 20 de agosto, cuando le presentó a Hitler las estadísticas de producción de tanques rusos. La advertencia de Halder de que ascendía a mil doscientos al mes —cifra por debajo de la real, pero que constituía el doble de la producción alemana— cuestionaba toda la estrategia del frente oriental, por lo que no es de extrañar que Hitler lo acusara de derrotista. El *führer* prefería la atención de corto alcance de Zeitzler por las minucias del desplazamiento de las unidades por aquí y por allá. Juntos podían estudiar al detalle mapas del frente a escala reducida. Hitler usaba una lupa de aumento, como para leer los documentos usaba gafas; y discutían sobre cuándo podría llegar a la posición designada este o aquel batallón, con consideraciones sobre las hazañas realizadas o los destinos que se volvían inalcanzables cuando un pedante del estado mayor general podía intervenir para invocar cuestiones de alta estrategia o, Dios no lo quisiera, el propósito de la guerra. Zeitzler, por lo demás, tenía el temple del «combatiente del frente» para contestarle a Hitler en presencia de otros generales. Poco después de su nombramiento, Hitler lanzó una de sus ya habituales invectivas contra el academicismo del estado mayor general, que culminó con la pulla: «¿Qué saben ustedes de las tropas?». Zeitzler le replicó que él, como el propio Hitler, había ido a la guerra de 1914 en un pelotón de infantería. «Por el valor que demostré frente al enemigo fui ascendido a teniente. Mandé una compañía durante tres años, y otro año fui ayudante de regimiento. Fui herido dos veces. Considero que mi experiencia en combate fue tan buena como la suya». Hitler lo trató con cautela en adelante.

Hay un vil contraste entre este ambiente de salidas temperamentales e histriónicas en los cuarteles generales del *führer* y las consecuencias para los soldados de lo que se decidía —o se dejaba de decidir— en las conferencias de situación de Rastenburg y Vinnytsia en aquel verano y aquel otoño. Lejos de allí, a lo que se enfrentaban en el Cáucaso era a la dura prueba del abastecimiento

intermitente y malo; y en Stalingrado, a la de la resistencia misma del ejército rojo. El avance del 4.º ejército pánzer hasta las afueras de la ciudad el 23 de agosto había empujado a la ingente infantería del 6.º ejército a luchar por las casas y los edificios públicos. A mediados de septiembre, se estaba librando una batalla callejera en toda regla, de lo más encarnizada, a lo largo de los veinticinco kilómetros de la franja de edificaciones en la ribera oeste del Volga.

Una carta de un soldado ruso al general Zhúkov, a cargo del 62.º ejército, que defendía la ciudad, evoca la intensidad de la lucha en septiembre. Tenía su puesto en un silo.

> En el almacén el cereal estaba ardiendo, el agua de las ametralladoras se evaporaba, los heridos tenían sed, pero no había agua cerca. Y así tuvimos que defendernos veinticuatro horas al día durante tres días. Calor, humo, sed: teníamos los labios agrietados. Durante el día, muchos escalábamos a la parte de arriba del silo y desde allí disparábamos a los alemanes; por la noche bajábamos y rodeábamos el edificio para defenderlo. Nuestro equipo de radio había quedado inutilizado el primer día; no teníamos contacto con nuestras unidades.

Sus enemigos alemanes estaban igual casi todos, también oprimidos por el calor y la sed. En poco tiempo la lucha empeoró. El 9 de septiembre, Stalin pidió a los generales Vasilevski y Zhúkov que elaboraran planes para restablecer la situación en la ciudad. En las siguientes semanas, los planes se desarrollaron hasta convertirse en el esquema de una operación mucho más ambiciosa: nada menos que la del envolvimiento total del 6.º ejército dentro de Stalingrado, mediante movimientos de pinza convergentes desde el norte y el sur. Con diligencia y en secreto, los frentes soviéticos del Don y de Stalingrado juntaron refuerzos y establecieron posiciones de ataque camufladas, a la espera de que llegara el frío para que congelase el Volga y pudieran pasar por él, sin puente, las columnas de asalto. El 19 de noviembre, por la mañana temprano, con las condiciones y los preparativos a punto, atacaron. Los lugares de penetración designados estaban defendidos por fuerzas débiles del grupo de ejércitos A, y contingentes de rumanos e italianos aliados de Alemania. Ambos cayeron el primer día de lucha, y el 23 de

noviembre Stalingrado estaba rodeada.

Hitler, cuya responsabilidad en la dirección de la batalla fue absoluta —toda la cadena de mando era suya: él era jefe supremo de las fuerzas armadas, comandante en jefe del ejército y jefe del grupo de ejércitos A–, cuando comenzó el ataque se encontraba a dos mil kilómetros de distancia, trasladándose para descansar de Rastenburg al Berghof, en Berchtesgaden: una asombrosa falta de implicación en un momento, no ya de crisis, sino de crisis múltiples, y que venían de antes, pues a principios de noviembre ya estaba claro que Rommel había perdido la batalla de El Alamein, y el 8 de noviembre los británicos y los estadounidenses habían invadido el norte de África. Pese a todo, hasta el 23 de noviembre Hitler no dio la orden de regresar a Rastenburg al estado mayor de operaciones del OKW, que lo había seguido al sur de Alemania, y hasta el 25 de noviembre no se completó el traslado. Simultáneamente, cedió su mando del grupo de ejércitos A a Kleist, y ordenó a Manstein que formase un nuevo grupo de ejércitos del Don, con el que forzar el regreso a Stalingrado.

Las consecuencias de esa decisión determinaron otras dos: el 23 de noviembre, la de que Paulus, al mando del 6.º ejército en Stalingrado, no intentase la ruptura; y el 24 de noviembre, la de que la Luftwaffe abasteciese mientras tanto desde el aire a sus veintidós divisiones, como Göring le había asegurado que se podía hacer. De estas tres decisiones, pudo llevarse a cabo una —la de que Paulus no actuase—, pero no las otras dos. Paulus necesitaba trescientas toneladas de suministros para la supervivencia de un solo día, mientras que la Luftwaffe solo era capaz de proporcionar unas doscientas. Manstein logró encontrar refuerzos —ajustadamente— para una ruptura hacia dentro del cerco, una operación que se llamó en clave «Tormenta de Invierno»; pero no logró alcanzar su objetivo, por la feroz resistencia rusa.

Hitler, en las conferencias de situación de diciembre, a las que llegaron noticias de sus intentos, mantuvo una aparente confianza en el éxito de la operación Tormenta de Invierno que había comenzado el 12 de diciembre. Pero, como no le permitía a Paulus que se abriese paso hacia Manstein, para juntar fuerzas, ni podía aportarle tropas de refresco que reforzaran su confianza, la esperanza que tenía en un resultado victorioso debía de proceder

solo de él. El análisis, hecho por Geoffrey Jukes, de sus reacciones ante las peticiones y sugerencias durante ese periodo decisivo revela que fueron totalmente negativas:

Fecha	*Tema*	*Resultado*
12 de diciembre	Retirada del Cáucaso del grupo de ejércitos A	**Sin decidir**
	Petición de Manstein de refuerzos	**Sin decidir**
15 de diciembre	Las fuerzas de auxilio se detienen	**Sin decidir**
17 de diciembre	Petición del 6.º ejército de romper el frente	**Rechazada**
19 de diciembre	Petición repetida con urgencia [Manstein, de hecho, había ordenado a Paulus que rompiera el frente, pero este no quería hacerlo sin la conformidad de Hitler].	**Rechazada**
20 de diciembre	Órdenes contradictorias sobre la división pánzer de la SS	**Confusión**
	Discusión sobre la retirada del 6.º ejército	
21 de diciembre	Orden al 6.º ejército de que rompa el frente si a la vez puede mantener Stalingrado	**Sin decidir**
22 de diciembre	La petición del 6.º ejército de romper el frente	**Confusión**
23 de diciembre	Abandonada la operación Tormenta de Invierno	**Rechazada**

Este análisis, aunque resulta revelador, no transmite el ambiente en que esos asuntos críticos se discutían, se posponían o se rechazaban. Albert Speer, que estuvo presente en muchas de estas reuniones como ministro de Armamento, relata la escena:

> Todos los días, en torno al mediodía [había otra reunión al comienzo de la tarde y, conforme la guerra fue empeorando —y con ella el insomnio de Hitler—, una más a medianoche], tenía lugar la conferencia de situación principal. Hitler era el único que se sentaba, en un sillón sencillo con asiento de anea. Los demás participantes permanecían de pie alrededor de la mesa de mapas […] Lámparas de escritorio con largos brazos flexibles los iluminaban. Se abordaba primero el teatro de operaciones del este. Sobre la mesa, ante Hitler, estaban desplegados tres o cuatro mapas estratégicos, unos junto a otros. Se empezaba a discutir sobre la parte norte de la zona este del escenario de la guerra. Cada detalle de los acontecimientos del día anterior se había registrado en los mapas; cada avance, e incluso las rondas; y casi cada registro era explicado minuciosamente por el jefe de estado mayor. De vez en cuando, se alejaban los mapas en la

> mesa, para que Hitler pudiera observar un segmento completo a distancia de lectura. Se discutía largamente sobre los acontecimientos más importantes, y Hitler tomaba nota de cada cambio con respecto al día anterior […] Después se exponía la situación en el teatro de operaciones del oeste, centrado en África por entonces; lo hacía el general Jodl. Hitler solía interferir en cada detalle […] Una vez que se había discutido sobre la «situación del ejército», se revisaban las noticias de las últimas veinticuatro horas sobre la «situación aérea» y la «situación naval». En cuestiones de guerra aérea y naval, Hitler dejaba una mayor libertad de decisión.

El grado de interferencia de Hitler en los detalles tácticos de las operaciones, tal y como tenía lugar, puede apreciarse en una de las transcripciones taquigráficas que han sobrevivido; de ellas solo quedan fragmentos, pues fueron quemadas casi en su totalidad antes de la toma de Berschtesgaden en mayo de 1945. Esta transcripción es del día en que se inició la operación Tormenta de Invierno, el 12 de diciembre, y constituye una fascinante muestra del carácter banal, divagatorio, discursivo, microscópico unas veces, otras en plan «historia universal», de las discusiones de Hitler con sus generales:

Conferencia de mediodía, Rastenburg, 12.45 h.

HITLER: ¿Ha habido algún desastre?

ZEITZLER: No, mi *führer*. Manstein alcanzó el obstáculo y tomó un puente. Los únicos ataques fueron en el frente italiano. Aquí un regimiento fue alertado durante la noche y alcanzó su posición de combate a las diez de la mañana. Esto es bueno, porque los italianos ya han dispuesto todas sus reservas.

HITLER: He estado más noches sin dormir por este asunto del sur que por cualquier otro. No se sabe qué va a pasar. […]

ZEITZLER: El mariscal de campo Manstein me llamó esta mañana temprano. Ha tomado el puente. Se ha iniciado una ligera presión contra la 23.ª división pánzer. Quizá sean las fuerzas que han traído. La resistencia no fue demasiado grande. Hubo combates muy fuertes a lo largo del día. El enemigo capturó Ritchev. Eso ha

sido lo más desafortunado del puente. Era la línea de comunicaciones que usábamos para trasladar tropas […] interceptamos un mensaje de radio del VIII cuerpo de caballería [soviético] diciendo que estaban ocupando una posición defensiva. No está claro aún qué va a hacer ahí el enemigo. Puede que sea solo una reacción a nuestras transmisiones de radio. Antes de que nos trasladáramos eran muy intensas. Aunque puede que estén preparando algo. El ataque principal al 6.º ejército fue en esa zona. […]

HITLER: Así en general, he pensado una cosa, Zeitzler: bajo ningún concepto debemos perderla [Stalingrado], no debemos retroceder otra vez. Sabemos lo que significa. No puedo exponerne a operaciones sorpresa. Por desgracia, ya es muy tarde. Todo habría ido más rápido si no nos hubiéramos empeñado en Vorónezh. Tendría que haber sido en el primer ataque, pero es ridículo pensar que podemos hacerlo por segunda vez, tras habernos retirado y haber abandonado nuestro equipo. No nos lo podíamos llevar todo. Los caballos estaban agotados. No podían cargar más. No podíamos alimentar a un caballo con otro caballo. Si fueran rusos, sí diría que un ruso se puede comer a otro. Pero no puedes hacer que un jamelgo se coma a otro. […] Por supuesto, es más importante ver cómo van los italianos hoy. Hay una cosa que no veo, Jodl, y es cómo puedo salir hoy de aquí [para el Berghof, en Berchtesgaden]. Por supuesto, puedo cancelarlo todo.

JODL: Nos crearía muchos problemas dejarlo todo en el aire también.

HITLER: Estoy de acuerdo. Podemos decidirnos en el último momento. ¿Cómo están los enlaces de tren?

JODL: En general hay enlaces cada dos horas. Es raro que transcurran más de tres horas sin uno; lo normal es cada dos horas, a veces cada menos.

BODENSCHATZ: Si la radio funciona, podemos mantenernos en contacto por ese medio.

HITLER: ¿Podemos conseguir una descripción aceptable por radio? ¿Es posible? ¿Cuánto tiempo nos llevaría? Todo ha de ir codificado. ¿Cuánto llevará hacerlo incluso con lo menos importante?

JODL: No es conveniente.

HEWEL: Alguien puede telefonear desde la estación.

HITLER: ¿Desde cada estación?

JODL: Es un poco más difícil desde las estaciones provisionales que desde las permanentes. Pero se puede hacer así en cualquier caso.

HITLER: Si al final voy, saldré corriendo a Berlín. Nos veremos hoy y mañana.

ZEITZLER: Nos esperan días importantes, con acontecimientos importantes […] Justo ahora todos están satisfechos con la 297.ª división; es de primera clase. Así se decía en el informe. Pero no creo que el enemigo ataque todavía. El ataque total depende de que podamos abrir una brecha aquí.

HITLER: Sí, la 206.ª división está cubriendo, pero solo ha destacado un regimiento. Y tiene tres.

JODL: Es adecuada al cien por cien hasta el último hombre. Nueve batallones.

HITLER: Pero tiene destacado un regimiento. Tiene nueve de 75 milímetros autopropulsados, ¿no?

JODL: No, remolcados.

HITLER: Tiene seis, y la 22.ª división dieciocho.

ZEITZLER: Sí, la han reforzado.

HITLER: Pues está muy debilitada; uno de 75 y dos de 76, y está bajando un regimiento desde la 294.ª división. Esto significa que allí no hay reservas […] Salvo como último recurso, cuando el general tenga que ir de abanderado porque sea una cuestión de vida o muerte, debe estar detrás. A la larga, no puedes mandar en la retaguardia de la batalla […] Una vez que una unidad ha empezado a avanzar, desaparecen rápidamente los lazos de la instrucción y la organización si no hay una disciplina férrea. Es más fácil avanzar arrasando kilómetros con un ejército, y conseguir la victoria, que llevar a la retaguardia a un ejército en orden tras un revés o una derrota. La mayor hazaña de 1914 quizá fue cuando se consiguió volver atrás con el ejército después de quedar en ridículo en el Marne, y parar y reorganizarse en una línea precisa. Quizá esa fuera una de las mayores hazañas. Solo se puede hacer con tropas de gran calidad, muy disciplinadas.

JODL: También tratamos de hacer eso aquí nosotros con las tropas alemanas.

HITLER: Tratamos de hacerlo con las alemanas, pero no con las italianas; nunca lo conseguiremos con ellos. Por eso, si el enemigo

abre brecha por cualquier sitio, será una catástrofe.

La catástrofe se produjo el 1 de febrero de 1943, cuando Paulus decidió rendirse a los rusos con los restos hambrientos y congelados de su ejército. Hitler, en la conferencia de situación de esa jornada al mediodía, según la transcripción que ha quedado, expresó sus peores temores por lo que se avecinaba, así como su desprecio por Paulus, al que comparó con una dama cuyo suicidio había aparecido hacía poco en los periódicos:

> HITLER: Se han rendido final y formalmente allí. Tendrían que haberlo hecho de otro modo, concentrándose, formando un cuadro y disparando, usando las últimas balas para sí mismos. Cuando piensas que una mujer tiene la suficiente dignidad, porque alguien hace unas insinuaciones algo insultantes, para encerrarse y pegarse un tiro, no me merece respeto un soldado que tiene miedo de eso y prefiere que lo hagan prisionero.

ZEITZLER: Yo tampoco lo puedo entender. Aún me pregunto si es verdad. Si él [Paulus] quizá no esté allí tirado, herido de gravedad.

HITLER: No, es verdad. […] Antes tuve mis dudas. Fue cuando oí que estaba preguntando qué debía hacer. ¿Pero cómo podía preguntar algo así? […] Un revólver: con lo fácil que es. ¡Qué cobardía tenerle miedo! ¡Ja! ¡Mejor ser enterrado en vida! Y en una situación como esta, en que sabe de sobra que su muerte sería un ejemplo de conducta para [los demás en Stalingrado]. Si hubiese dado un ejemplo así, al menos cabría esperar que la gente luchase.

ZEITZLER: No tiene excusa; cuando se pierden los nervios, lo primero que hay que hacer es pegarse un tiro.

HITLER: Cuando uno pierde los nervios, lo único que hay que hacer es decir «no puedo seguir» y pegarse un tiro. De hecho, se puede decir que hay que suicidarse. Como en la época antigua, cuando los jefes veían que todo estaba perdido y se arrojaban a su espada. Incluso Varo le dijo a su esclavo: «¡Ahora mátame!».

ZEITZLER: Yo aún dudo que puedan haberlo hecho, y que su captura no sea solo algo que dicen los rusos.

> HITLER: ¡No! […] En cualquier momento hablará por la radio, ya lo verá […] Y luego está esa mujer hermosa, verdaderamente hermosa, que se siente insultada por unas palabras. Al momento dice —y era solo una trivialidad—: «Así que me puedo ir, no soy querida». Su marido le contesta: «Pues vete». Y la mujer sale, escribe una carta de despedida y se pega un tiro […] Lo que más me duele es que lo ayudé y lo ascendí a mariscal de campo [a Paulus]. Quería concederle el deseo de su vida. Es el último mariscal de campo que nombro en esta guerra […] No, ellos mismos lo dirán todo por la radio. Pronto lo oiremos. Primero invitarán [al resto de la guarnición de Stalingrado] a rendirse y luego dirán las cosas más mezquinas sobre el ejército alemán.

La intuición de Hitler sobre las debilidades de la naturaleza humana era casi infalible. Paulus se uniría poco después al grupo «Seydlitz» de oficiales alemanes «antifascistas» en poder de los rusos, participando en sus tareas propagandísticas. Pero Hitler había errado en su juicio: el ascenso de Paulus a mariscal de campo en el último minuto estaba calculado para que se suicidara, ya que ningún mariscal de campo alemán se había rendido jamás al enemigo. Descontado esto, ni Paulus ni el 6.º ejército le fallaron a Hitler. Uno de sus últimos mensajes, transmitido el 22 de enero de 1943, comunica de manera escueta su situación: «Raciones agotadas. Unos doce mil heridos sin asistencia. ¿Qué órdenes doy a las tropas, que ya no tienen munición y son objeto de ataques masivos apoyados por la artillería pesada?».

Hitler no tenía órdenes que dar, salvo la de «ni hablar de rendirse». La decisión personal de sobrevivir que tomó Paulus fue vista por Hitler como un «darse media vuelta en el umbral mismo de la inmortalidad». Habría otras muchas antes de que los aliados arrollaran el Reich. En mayo de 1945, todos los mariscales de campo alemanes supervivientes —el último ascendido, Model, tomó el camino que había temido Paulus— fueron hechos prisioneros por los británicos, los estadounidenses o los rusos. Muchos de los de su edad se habían rendido ya mentalmente desde antes; de los coroneles-generales que habían ocupado el puesto de jefe del estado mayor general, Guderian se había retirado después de una fuerte discusión en marzo de 1945, Zeitzler había caído en julio de 1944, y Halder estaba en un campo de concentración. Los principales jefes

de campaña, Bock, Leeb, Rundstedt, Manstein, Hoth, Kleist y Weichs, habían sido cesados. Rommel había sido empujado al suicidio para librar a su familia de las represalias por su complicidad con la conspiración de julio de 1944. Hoepner había sido ejecutado por ella; y Kluge se había suicidado ante las sospechas de su participación. Muchos otros habían muerto por la tensión del mando: Reichenau, Dollman (ambos por ataques cardiacos), y los generales de la Luftwaffe Udet y Jeschonneck (ambos por suicidio).

De los mil cuatrocientos hombres que tuvieron el rango de general en el ejército y en la Luftwaffe entre 1939 y 1945, no menos de quinientos murieron o desaparecieron en combate: una proporción extraordinariamente alta, sin paragón quizá en ninguna otra guerra librada por un país desarrollado. Los generales de Hitler, por la prueba de su fidelidad hasta la muerte —¿hay una mayor?—, le sirvieron bien. Él, por la prueba de su «victoria o muerte», les sirvió desastrosamente mal. Si su primera etapa en el mando fue tan brillante, ¿cómo pudo llevar a la catástrofe a Alemania?

La respuesta abreviada es que, una vez que la Unión Soviética y Estados Unidos se sumaron a los enemigos de Alemania, este país ya no podía ganar la Segunda Guerra Mundial. La respuesta completa requiere un análisis más profundo. Primero y ante todo está el estilo de mando de Hitler. Como hemos visto, decidió desde el principio centralizar la toma de decisiones en un lugar alejado del frente, y desde él supervisar al detalle el desarrollo de las operaciones. El *Führerprinzip* proporciona el motivo que subyace a esta elección: si Hitler tenía que ejercer el poder supremo, debía hacerlo tanto en el sector militar como en el civil. Pero no pudo llevar a cabo esta ambición, puesto que, para desgracia del ejército alemán, no existían los avances técnicos actuales, que hubiesen puesto en sus manos los instrumentos que, en teoría al menos, se lo hubieran posibilitado.

Gracias a su perfeccionamiento en la década de 1930, la radio —cuyo carácter «inalámbrico» es lo más importante en términos militares—, había disipado la nube de desconocimiento que se alzó entre los combatientes y su jefe desde que las armas de largo alcance habían apartado a este del foco de la batalla. La radio

generó un flujo de información desde el punto de contacto crítico entre amigos y enemigos que, si se empleaba adecuadamente, permitía al cuartel general, en los distintos niveles de mando, supervisar el desarrollo de los acontecimientos y regular su curso mediante una intervención sensata. Pero la «intervención sensata» implicaba una división de las responsabilidades. En el bando aliado se cumplía esto en general y de manera escrupulosa. Churchill, por ejemplo, mostró un gran interés por la dirección de las batallas, pero no interfería en sus generales —o se le aconsejaba que no lo hiciera— cuando se producía una crisis en el frente. Con Hitler, como hemos visto, no ocurría así. Para el profano puede resultar impresionante que Hitler discutiese con Zeitzler sobre detalles precisos de la dotación de tal o cual regimiento: tantas armas de tal calibre, tantas de tal otro. Para el profesional, sin embargo, eso solo significa una intromisión peligrosa de necesidad. Porque la radio no llevaba al cuartel general del *führer* el resto de la información, inmaterial pero mucho más importante: la visión del campo de batalla, el grado de frío o de calor, la variación de intensidad de la presión enemiga, el nivel de ruido, el flujo de heridos a la retaguardia, el flujo de suministros al frente, el estado de ánimo de los soldados, la expresión de sus rostros y el tono de sus respuestas a las preguntas; todo eso únicamente podría percibirlo un hombre situado en el terreno. Sin el acceso a esas impresiones tan elementales (tiene enorme importancia que la experiencia de Hitler entre 1914 y 1918 hubiese sido solo en el frente occidental, y que por lo tanto no hubiera experimentado las extremas condiciones climatológicas ni la vastedad espacial del frente oriental), lo único que podía era rozar la superficie del mando, y con su ostentoso despliegue de erudición técnica no «mandó» más —en el sentido pleno del término— de lo que lo había hecho como cabo en el regimiento List.

El dominio de los detalles técnicos por parte de Hitler, fruto de una memoria excelente y del estudio regular de manuales especializados, era el medio principal por el que imponía sus juicios sobre los de sus generales. Albert Speer describe cómo adquiría ese dominio:

Sacaba la información de un libro grande, encuadernado en rojo

> […] un catálogo, puesto al día continuamente, de entre treinta y cincuenta tipos de municiones y artillería [además, desde sus días vieneses, era aficionado al *Flottenkalendar*, el almanaque naval que se sabía de memoria]. Lo tenía en la mesilla de noche [se había habituado también a hacer extractos de las informaciones nuevas que consideraba relevantes, en trozos de papel que luego descartaba ostentosamente]. En ocasiones, mandaba a un sirviente a por su libro, cuando en alguna conferencia de situación uno de los presentes mencionaba algún dato estadístico que Hitler quería corregir. Se abría el libro y, sin excepción, se confirmaban los datos de Hitler, con lo que quedaba demostrado que el general se equivocaba. La memoria de Hitler era el terror de su séquito […] Con estos trucos, podía intimidar a la mayoría de oficiales que lo rodeaban.

Pero, como señala Speer, su erudición tenía como efecto más un estrechamiento que un ensanchamiento de su método de mando:

> La Primera Guerra Mundial era [su] horizonte táctico […] igual que el de sus ideas generales, sus opiniones sobre arte y su estilo de vida. Sus intereses técnicos se limitaban a las armas tradicionales del ejército y la armada. En estas áreas seguía aprendiendo e incrementando constantemente sus conocimientos, tanto que solía proponer innovaciones convincentes y aplicables. Pero sentía recelo [en contraste con su exagerada confianza en los anteriores] por avances como el radar, la construcción de una bomba atómica, los cazas a reacción y los cohetes.

Además, aunque tenía un trato fluido con los expertos técnicos, los acuerdos a los que llegaba con ellos eran superficiales. Sobre su relación con los militares dice Speer: «Sabía distinguir entre los asuntos clave y los secundarios […] Por sus preguntas, se veía que era capaz de comprender lo esencial de las cuestiones complicadas. Pero en esto había una desventaja de la que él no era consciente: llegaba al núcleo de los asuntos con excesiva facilidad, por lo que podía comprenderlos en toda su dimensión».

Cuando la corriente de la guerra se volvió en su contra, su

disposición para el debate y el toma y daca se apagó. Según Speer:

> A partir del otoño de 1942, llegó a ser prácticamente imposible oponerse a Hitler en las cuestiones importantes. […] No admitía objeciones de quienes formaban parte de su entorno cotidiano […] Si en el curso de una conversación surgía algún punto controvertido, lo eludía hábilmente, posponiendo su clarificación a una conferencia posterior. Partía de la presunción de que los militares se sentían intimidados al abordar los temas ante su estado mayor. Puede que también esperase que su aura y su capacidad persuasiva funcionaran mejor en un cara a cara individual. El teléfono anulaba ambos. Quizá por eso le costaba discutir por teléfono los asuntos importantes.

Aunque la causa última de su inflexibilidad se podría atribuir a otro origen: su percepción obcecada de cómo se debía ejercer el alto mando. Fundamentalmente procedía, como tantas cosas en él, de su experiencia en las trincheras. Desde aquellos años arrastraba la convicción, enraizada en la propia doctrina del ejército alemán en la Primera Guerra Mundial, de que, al menos en su avance, un ejército es más seguro si permanece firme, manteniéndose en la «rígida defensa de una línea» que ordenaba el memorándum del estado mayor general de Falkenhayn en enero de 1915. A esto añadió Hitler, una vez que adquirió la confianza de que podía imponer sus juicios operativos a sus generales —y había empezado a hacerlo desde antes incluso del comienzo de la batalla de Francia —, la creencia de que el «control remoto», insensible a los vaivenes tácticos que hubo en la Primera Guerra Mundial, resultaba más efectivo que la implicación directa, toda vez que las comunicaciones por radio le permitían un contacto directo con las tropas del frente. «A la larga, no puede ejercerse el mando en el fragor de una batalla —había dicho el 12 de diciembre de 1942—. Poco a poco se van perdiendo los nervios. En la retaguardia es distinto».

Pero, como descubrirían incluso comandantes del frente como Rommel, Guderian o Montgomery, también se podía perder contacto con la «sensación» de la batalla; una pérdida que, justo en el momento en que Hitler justificaba su creciente desvinculación de los acontecimientos de la guerra, les llevó a ellos a buscar maneras

más próximas de implicarse. Rommel, en la guerra del desierto, mandaba desde un tanque, manteniéndose en contacto con su cuartel general principal por radio, por medio de la cual transmitía solo conjuntos de claves previamente fijadas que indicaban un cambio de dirección o un avance. Montgomery situó un cuartel general delante, al que un grupo de jóvenes oficiales de enlace de confianza llevaban información e impresiones tácticas, casi en «tiempo real», directas a su caravana de mando. Y Guderian, como muestra la famosa fotografía en la que aparece en un camión de transmisiones junto con los encargados de señales y los operadores de la máquina codificadora Enigma, avanzaba con las oleadas de cabeza de su ejército pánzer, desde donde buscaba los puntos débiles de la línea enemiga y los aprovechaba para avanzar en su dirección. Hitler, en resumidas cuentas, se había quedado a medio camino del mundo moderno. A pesar de la cosmética futurista de su estilo, siguió siendo un producto de su juventud y de sus orígenes ya desaparecidos, cuando el mando emanaba de un «ser supremo» invisible al que el simple soldado debía la obediencia más estricta y del que a cambio no recibía más que la promesa de que sus órdenes llevarían a la victoria. En una de sus citas preferidas de Clausewitz, sobre la que gira el último capítulo de *Mein Kampf*, Hitler expresó su idea de la obligación suprema del jefe: «La mancha de una sumisión cobarde no puede borrarse jamás [...] Esa gota de veneno en la sangre de un pueblo pasará a la posteridad y paralizará y socavará la fuerza de las generaciones venideras».

HITLER Y EL TEATRO DEL MANDO

Hitler no pensó nunca que, cual emperador japonés, fuese a ordenar lealtad hasta la muerte desde dentro de los muros de una ciudad prohibida. Ni Rastenburg ni ningún otro de sus cuarteles generales fue concebido como un santuario: el *Führerhauptquartier* [cuartel general del *führer]* no era un refugio, sino un retiro monástico (toda la vida admiró el aparato, ya que no la doctrina, de la iglesia católica). Tras el atentado de Stauffenberg, el 20 de julio de 1944, impuso, comprensiblemente, unas medidas estrictas de seguridad. Pero antes de eso se había tomado el riesgo personal con filosofía:

«No hay remedio contra un asesino idealista», dijo en la mesa el 3 de mayo de 1942. «Le parecía lógico que el noventa por ciento de los atentados de la historia hubiesen tenido éxito [...] Por eso se mantenía tranquilo y erguido en el coche. En este sentido, revalidaba una y otra vez el dicho de que el mundo es de los valientes. Si un asesino intentaba matarlo con un tiro o una bomba, no podría defenderse ni aun estando sentado».

Pero su comprensión profunda de la mentalidad popular lo llevó a darse cuenta de que la realidad del aislamiento del peligro, que certificaba la localización remota de todos sus cuarteles generales, había que compensarla con la ilusión de que compartía el riesgo. Hitler era sin duda consciente del viejo gran dilema del general: ¿dónde hay que estar? ¿Con qué frecuencia hay que dejarse ver? ¿En el frente siempre, algunas veces o nunca? Eran cuestiones sobre las que había reflexionado en privado o en público desde los primeros días de su ascenso al poder. «En virtud de un orden natural —había escrito en *Mein Kampf*— es el hombre más fuerte el destinado a cumplir la gran misión [...] aunque los demás suelen comprender muy tarde que ese es el exclusivamente elegido [...] sus hombres suelen ser los menos capaces de distinguir quién de entre ellos —respaldado únicamente por su más alta capacidad— es el único que merece recibir su apoyo». En su vida política, sobre todo en el «periodo de lucha», Hitler había visto la necesidad de colocarse «en el frente siempre», y así lo había hecho. Su acción en la Odeonsplatz en el frustrado *putsch* de noviembre de 1923 puede que no hubiese sido tan audaz como la de Ludendorff, pero en modo alguno resultó bochornosa. Y antes y después de aquello no dejó de demostrar que podía arrostrar el peligro físico en el cumplimiento de la misión que se había autoimpuesto de resucitar a Alemania de la tumba de la derrota. La cuestión, en cualquier caso, sigue siendo la de si en tiempo de guerra, una vez que había decidido que su respuesta a la pregunta de «¿dónde en el frente?» fuese «nunca», podría convencer a sus soldados de que compartía su exposición al peligro y de que, por lo tanto, comprendía su situación.

La propaganda —aunque a su manifestación pública jamás se aplicó esta formulación tan descarnada— era la solución. Hitler había comprendido muy pronto su importancia; en *Mein Kampf*

había aplaudido la superioridad de la propaganda aliada sobre la alemana en la Primera Guerra Mundial, y había extraído su enseñanza básica: seleccionar unos cuantos mensajes simples y repetirlos hasta la saciedad. «La receptividad de las masas es muy limitada —escribió—; su inteligencia es escasa, e inmensa su capacidad de olvido. En consecuencia, toda propaganda efectiva debe circunscribirse a unos pocos puntos, y hay que repetir continuamente esos eslóganes hasta que el último receptor haya comprendido lo que tú quieres que comprenda». Goebbels, ministro de Propaganda —de «Ilustración» era el nombre oficial, una apropiación brillante de la época en que Alemania significaba para el mundo Herder y Goethe—, ya había inyectado en la conciencia pública alemana una imagen multiforme de Hitler: mentor y protector de su pueblo, guardián celoso de sus intereses, timonel único de su destino, huérfano de los sufrimientos colectivos y garante de su retorno futuro a la grandeza. A esa imagen añadió, desde el comienzo de la guerra, la representación de Hitler volviéndose a poner a regañadientes su equipo de combate, y marchando a la victoria como si —presente en espíritu, ya que no del todo físicamente— encabezase las tropas. Pero ni siquiera Goebbels, con toda la brillantez de su talento propagandístico, pudo encontrar una metáfora exacta del ilusorio reto físico del *führer* como este mismo hizo. Del mismo modo que, en su círculo de las conferencias de situación, Hitler volvía una y otra vez al tema de sus cuatro años en el frente, atosigando a sus generales a sabiendas de que no se atreverían a contestarle, recordando insistentemente su experiencia como soldado común, así también, cuando se dirigía directamente al pueblo durante la guerra, no paraba de evocar el pasado que había compartido con muchos de ellos —madres de héroes caídos, viudas de la generación perdida, padres de la siguiente, antiguos soldados de primera línea— como superviviente de la Primera Guerra Mundial, reactivando así su camaradería con la nueva generación que vestía el uniforme gris de campaña.

Entre sus mensajes más brillantes, ninguno transmite su descarada invocación del mando heroico —pues como héroe fue como Hitler intentó representarse a sí mismo, con más estridencia de la que su pasado consentía— como el de la justificación pública de su decisión de asumir en persona el mando del ejército alemán el

22 de diciembre de 1941:

> Soldados: la batalla por la libertad de nuestro pueblo y por la seguridad de su existencia futura […] llega ahora a su momento culminante […] Conozco la guerra desde el tremendo conflicto en el frente occidental de 1914 a 1918. Experimenté personalmente los horrores de casi todas las batallas como soldado raso. Fui herido en dos ocasiones y después estuve a punto de quedarme ciego.
>
> Es el ejército el que carga con el peso de la batalla. En estas circunstancias he decidido, por lo tanto, en mi condición de jefe supremo de las fuerzas armadas alemanas, asumir personalmente la jefatura del ejército.
>
> De este modo, nada de lo que os atormente, de lo que os pese y de lo que os angustie me será desconocido. Después de los cuatro años de la guerra, yo fui el único que no dudó ni un instante en la resurrección de nuestro pueblo. Con voluntad fanática, yo, un simple soldado alemán, conseguí, tras quince años de trabajo, unir una vez más a toda la nación alemana y liberarla de la sentencia a muerte de Versalles.
>
> Soldados, debéis creer por lo tanto que mi corazón os pertenece solo a vosotros, que mi voluntad y mi trabajo sirven inquebrantablemente a la grandeza de mi pueblo, que mi mente y mi determinación se dirigen solo a la destrucción del enemigo, esto es, a la victoriosa conclusión de esta guerra.
>
> Lo que pueda hacer por vosotros, soldados […] con mi dedicación y mi mando, lo haré. Lo que podéis hacer por mí y lo que haréis, sé que lo haréis con lealtad y obediencia hasta que el Reich y nuestro pueblo alemán estén al fin salvados.

Pese a la descarada manipulación por parte de Hitler de los valores heroicos, los resultados certificaron su efectividad. El ejército alemán de 1945, a diferencia del de 1918, luchó incuestionablemente hasta el fin. Con excepción de un círculo íntimo de oficiales de carrera del «viejo» ejército —aristócratas católicos como Claus von Stauffenberg, o feudatarios prusianos y pomeranos como Quirnheim y Yorck von Wartenburg—, el común de los oficiales y los soldados le brindaron una fidelidad absoluta y

solo se rindieron cuando se les ordenó. Pese a ello, Hitler no habló directamente con casi ninguno de esos soldados durante la guerra, ni les mostró su rostro. En la campaña victoriosa de 1939-1940, viajó al frente una vez que había concluido la lucha; en diciembre de 1940 pasó unas navidades visitando a su guardia de la SS en el oeste. Salvo tales excepciones, como revela la casi total ausencia de fotos al respecto, se mantuvo apartado de sus fieles *Landsers* [soldados rasos], comunicándose con ellos solo por las órdenes escritas del día, y rara vez por radio. De hecho, como recuerda Albert Speer, en cierta ocasión en que un viaje lo puso, impremeditadamente, en contacto con los instrumentos humanos de su mando supremo, rehuyó su realidad. «En los primeros años —anotó Speer sobre el suceso, que tuvo lugar durante el traslado del cuartel de Rastenburg al Berghof el 7 de noviembre de 1942—, Hitler tenía la costumbre de mostrarse por la ventanilla de su tren especial siempre que paraba. Ahora parecía que tales contactos con el mundo exterior le resultaban indeseables; por ello, había que correr las cortinillas que daban a ese lado de la estación». A última hora del día, Hitler se sentó «en el vagón comedor, que tenía paneles de palisandro»:

> La mesa estaba elegantemente dispuesta, con plata, cristal, porcelana china y flores. Al empezar a comer, ninguno de nosotros se dio cuenta de que un tren de carga se había detenido en la vía de al lado. Desde los sucios vagones de ganado, los soldados alemanes que regresaban del este, hambrientos y en algunos casos heridos, miraban fijamente la cena. Hitler dio un respingo al darse cuenta de la lúgubre escena que tenía lugar a dos metros de su ventanilla. Se limitó a esbozar un gesto de saludo en dirección a los soldados y acto seguido ordenó al sirviente que corriera las cortinas. Así era como, en la segunda mitad de la guerra, Hitler se manejaba en un encuentro con soldados de la línea de frente como los que él fue en su día.

Hitler nunca pasaría hambre; uno de los detalles más inquietantes de la escenificación de su suicidio es que solo media hora antes cenó espaguetis y salsa de verduras. Pero, si queremos buscar castigos psíquicos, más que físicos, por su distorsión

calculada del ideal heroico en su mando delirante, y en último extremo criminal, no es difícil hallarlos. Pues ya para finales de 1943, bajo la presión de la dura prueba a que estaba sometiendo a sus soldados pero se ahorraba a sí mismo, era un hombre en un estado avanzado de decadencia física. Contaba entonces con apenas cincuenta y tres años. Su salud había sido excelente, pese a su hipocondría, a lo largo de su vida política. Y se había mantenido buena —¿por qué tendría que haber sido de otro modo?— en el periodo de las victorias fáciles. Morell, su médico personal, le diagnosticó una arterioesclerosis a principios de 1942, pero la mantuvo bajo control con uno de los numerosos medicamentos que le dispensaba (la mayoría para la flatulencia, un problema que obsesionaba a Hitler). El insomnio, que había padecido en las crisis políticas de antes de la guerra y durante los preparativos de la operación Barbarroja, volvió a aparecer en la época de Stalingrado, igual que la propensión a los ataques de ira. La consecuencia inmediata fue que desarrolló síntomas externos de estrés. Guderian, en una visita a Vinnytsia en febrero de 1943, vio que «la mano izquierda le temblaba, su espalda estaba encorvada, tenía la mirada fija, los ojos hinchados, sin su antiguo brillo, y las mejillas con manchas rojas». Pero tanto su capacidad física como la intelectual se mantenían intactas. Aunque Speer advirtió una creciente apatía en sus maneras y una cierta torpeza de pensamiento, seguían dándose paseos juntos en las visitas de Speer a Rastenburg en el otoño de 1943, y Hitler aún hacía ejercicio con *Blondi*.

Pero a partir de 1944, el deterioro físico se aceleró extraordinariamente. Las primeras canas le habían salido a principios de 1942. En la primavera de 1944, un visitante que lo conocía de antiguo vio en él a «un hombre cansado, roto y envejecido, que arrastraba los pies, tan encorvado que parecía estar haciendo una reverencia. Sus rasgos estaban hundidos y surcados por la preocupación y la ira. Sus ojos permanecían fijos, como mirando con reproche. [Sus] secretarias advertían algunas veces que las rodillas se le ponían a temblar, o que debía sujetarse la mano izquierda, la que le temblaba, con la derecha; cuando tenía que llevarse una taza a la boca, el temblor era demasiado pronunciado como para esconderlo». La explosión de la bomba el 20 de julio de 1944 le añadió otras dolencias, en especial la rotura

de un tímpano, pero tuvo una buena recuperación. El envejecimiento físico siguió su curso, sin pausa. A finales de 1944, solo podía caminar treinta o cuarenta metros seguidos, al cabo de los cuales debía hacer un descanso. En la primavera de 1945, se encontraba al borde de la decrepitud absoluta:

> [La] cara estaba pálida, hinchada y surcada de arrugas profundas, y los ojos parecían sin vida, como cubiertos por una membrana de mucosidad. El brazo derecho le temblaba a veces con violencia, y entonces lo sujetaba impacientemente con el izquierdo […] La edad y el encorvamiento de los hombros producían la impresión de que había disminuido de tamaño […] Pero el cambio más notable que se había producido en él era su manera de andar: ahora lo hacía tambaleándose, como un borracho. Andaba unos pasos y se detenía, sujetándose al extremo de una mesa. En seis meses había envejecido diez años.

¿De dónde procedía esa terrible desintegración? Una explicación podría ser el insomnio; pero se trataba de un insomnio que hundía sus raíces en un autorreproche destructivo y en la cólera por su destino. «Me quedo mirando mapas del estado mayor en la oscuridad —le dijo al doctor Erwin Giesing en febrero de 1945—, mi cerebro se pone a dar vueltas durante horas, y no puedo pararlo. Si enciendo la luz, puedo trazar exactamente dónde estaba cada división de Stalingrado. Sigo así horas y horas, hasta que por fin, sobre las cinco o las seis, me duermo». Otras imágenes podrían haber aflorado a su conciencia para atormentarlo. Como todos los soldados de infantería de la Primera Guerra Mundial, Hitler almacenaba recuerdos mentales de las trincheras, una maldición que no se había conocido antes: cuerpos desparramados como leños en los campos de batalla, o apilados en filas para ser enterrados en fosas comunes. La conexión humana entre el holocausto de la Primera Guerra Mundial y el de los campos de concentración de la segunda parece innegable por la mera comparación visual; sin el condicionamiento previo de las trincheras para acostumbrar a los hombres al hecho físico de la matanza industrializada, ¿se habría podido encontrar la cantidad necesaria de hombres capaces de supervisar el proceso de exterminio? Hitler, según todos los

testimonios, cerró su mente a este aspecto de la guerra. Al exterminio físico de sus soldados no pudo cerrarla. Puesto que sobre él recaía, como jefe supremo, la responsabilidad última de ese exterminio; una responsabilidad que no podía ser aliviada por ningún gesto, y menos aún por un acto, destinado a compartir el riesgo; en última instancia, solo podría ser expiada ganando la victoria. En la primavera de 1945 se disipó el resto último de esperanza. Él, el combatiente del frente, se quedaba con la culpa de haber llevado a los hijos de su propia generación, por millones, a la muerte; y a Alemania a una segunda derrota. Sin fuerzas ya, vociferaba que si se perdía la guerra era porque el pueblo alemán no le había sido fiel; pero íntimamente debía de saber, si le quedaba algún rescoldo de raciocinio —y todos los testigos aseguran que lo mantuvo hasta el fin—, que la verdad era justo la contraria: que era él quien no había sido digno del pueblo alemán, y que su progresiva desintegración física era el signo externo de su colapso interior.

El mando supremo había sido apenas para Hitler —y así se le debió de aparecer en retrospectiva— una mascarada de falso heroísmo. Se había basado, como él mismo proclamó a los cuatro vientos en sus días de poder, en el concepto de sufrimiento solitario, en su interiorización de los riesgos y privaciones de sus soldados en las fortalezas de Rastenburg y de Vinnytsia, en la ecuación entre la dura prueba física de ellos y la resistencia psicológica de él, en sustituir el valor por el «nervio», y por último en el ritual del suicidio como sucedáneo de muerte frente al enemigo. Algunos suicidios son heroicos, pero el de Hitler no está en ese grupo. En ninguno de los epitafios que se le han dedicado desde el 30 de abril de 1945 aparece la palabra «héroe». Y no es probable que aparezca jamás. Los héroes, en última instancia, mueren al frente de sus soldados y tienen una sepultura honorable. Hitler murió sin la presencia de nadie, y sus cenizas están esparcidas por algún lugar que ni siquiera hoy podemos ubicar.

CONCLUSIÓN

EL POSHEROÍSMO: EL MANDO EN LA ERA NUCLEAR

Con la muerte sórdida e ignominiosa de Hitler toca a su fin este estudio de la transformación del mando a lo largo de dos milenios de historia occidental. ¿Podemos extraer algunas conclusiones generales sobre la naturaleza del poder militar, los procedimientos por los que se ejerce y el modo en que sus efectos adquieren valor político?

Es fundamental reconocer que un logro militar no es un fin en sí mismo. Los hombres primitivos podían luchar con la dicha de no ser conscientes de estar ejercitándose en algo más que en la autoexpresión de su masculinidad. Los guerreros profesionales de los estados avanzados pueden negar que sean algo más que simples soldados que cumplen con su deber como creen que han de hacerlo y que dan su vida cuando ese deber lo exige. También sus mandos pueden renegar del propósito político de la estrategia, asegurando estar movidos por imperativos militares completamente ajenos a los dictados de la diplomacia o a la percepción del interés nacional que posee el estadista. *«Á la guerre comme à la guerre»* [En la guerra como en la guerra], dicen los soldados; con lo que quieren expresar que la guerra les cambia la manera de ver el mundo, alterando sus prioridades y relegando las inquietudes que dominan en una sociedad en paz. Estas inquietudes —el ánimo de lucro, el respeto al derecho de propiedad, la obediencia a la ley, el sometimiento a los grandes, la conciliación de las minorías, el cumplimento de los rituales y la observancia de las costumbres y las normas básicas de la cortesía— no tienen lugar, o lo tienen en grado ínfimo, en el campo de batalla. Aquí se impone una carrera entre los más rápidos, y el resto se las apaña como puede. Pero, por más alejado que el campo de batalla esté de la plaza del mercado o del tribunal de justicia, su existencia previa, o la posibilidad de recurrir a él, está por debajo de todas las consideraciones que los ciudadanos

hacen acerca del orden de las cosas. La fuerza, aunque se resistan a verlo los biempensantes, proporciona la coerción final por medio de la cual toda sociedad establecida se protege de los enemigos del orden, tanto internos y como externos. Aquellos que disponen del conocimiento y de la voluntad de emplearla deben estar cerca, si no en el centro mismo, de la estructura de poder de la sociedad de que se trate; por el contrario, quienes están en el poder pero carecen de esa voluntad o de ese conocimiento se verán expulsados de él.

Pero en el ejercicio del poder mediante la fuerza, sea abierta o implícitamente, no puede haber nada mecánico, por más que su secreto lo hayan buscado siempre quienes ostentan o ansían el poder. La fuerza descubre a quienes carecen de la capacidad de ejercerla. En las sociedades teocráticas se consideraba que esta capacidad provenía de dios o de los dioses, y los gobernantes por derecho divino podían, por lo tanto, enviar a sus súbditos al campo de batalla sin pensarlo y sin justificar su necesidad. Los gobernantes laicos no gozan de semejante exención moral; en su mundo, las capacidades aparejadas a la fuerza son aquellas por las que se resiste a ella: resiliencia, tenacidad, osadía y, por encima de todo, valor. Tienen, por lo tanto, la obligación de ir en persona; o deben encontrar el modo de delegar esa obligación sin que quede invalidado su derecho a ejercer la autoridad fuera del campo de batalla y en tiempo de paz.

En las páginas precedentes hemos estudiado cómo afrontaron el problema del mando cuatro sociedades distintas. Para el *ethos* heroico del mundo de Alejandro —un *ethos* que en buena medida persistiría o resurgiría en otros lugares—, el mando formaba parte del arte de gobernar, si es que no estaba incluso subordinado a él. En la Macedonia de Alejandro, las funciones de este como rey y jefe militar no se diferenciaban más de lo que se diferenciaban, entre sus súbditos principales, las funciones de elector y guerrero. La legitimidad de todas estas funciones se fundaba en la disposición de ir al campo de batalla y luchar con coraje; la de Alejandro solo se distinguía de la de sus subordinados en que de él se esperaba que los condujera a la victoria.

Ni siquiera la derrota, si se había pagado con una muerte regia, podría arrebatarle la condición de héroe a ese gobernante. Una muerte heroica, de hecho, al tiempo que glorificaba a la víctima,

legitimaba como sucesor a su heredero. Pero este recurso continuo a la legitimación mediante la guerra por parte del gobernante guerrero fue justo lo que hizo de la sociedad heroica una sociedad estéril. En esta no era posible desarrollo alguno —ni político, ni cultural, ni intelectual ni económico—, en la medida en que las preocupaciones de su élite se agotaban en la repetitiva, y en último término narcisista, actividad guerrera. Las sociedades que lograron escapar de las restricciones del heroísmo lo hicieron gracias a que separaron al héroe del resto de la sociedad, concediéndoles un prestigio equivalente o superior a otros desempeños más productivos: los de juez, estudioso, diplomático, político y comerciante.

Esta salida parecían prometerla dos caminos que al final se demostraron falsos: el del sistema de mercenarios y el de los soldados esclavos. En este último, propiciado por el islam en sus comienzos, la actividad guerrera se delegaba en hombres que eran propiedad del gobernante. Pero con el tiempo, como era de suponer, la lógica de la fuerza invirtió la relación de propiedad, convirtiendo a aquellos que ejercían la fuerza en los poseedores del poder, si no oficialmente, sí en la práctica. El resultado de esto fue el reino de los mamelucos, que cumplía con todos los requisitos del *ethos* heroico y fue incapaz de desarrollarse civilmente; tenía tan arraigado el estilo tradicional de hacer la guerra que fracasó incluso militarmente cuando se enfrentó a los ejércitos de las sociedades que habían logrado adaptarse. El sistema de mercenarios, por su parte, se mostró inapropiado por el efecto opuesto. Solo las sociedades que habían alcanzado un alto grado de desarrollo económico podían permitirse contratar soldados en lugar de producirlos; la misma riqueza que incitaba a delegar las obligaciones militares era la que, a la inversa, hacía que estas fuesen atractivas para quienes aceptaban desempeñarlas por interés económico. Pero luego, cuando la lógica de la fuerza impulsaba al mercenario a apropiarse de todo cuanto estaba disponible en vez de la parte que se le ofrecía, los estados que habían optado por contratar su defensa comprendían que habían vendido su primogenitura. El resultado social de esto era, o una regresión al mando heroico, o la contratación de nuevos mercenarios, cuando los que estaban en el poder se habían ablandado a su vez por la

riqueza y la indolencia.

La salida efectiva del heroísmo pasaba, por lo tanto, por otros dos caminos. El primero, encarnado por la sociedad que tenía a Wellington como modelo, se basaba en la creación de una clase militar cuya separación del poder político quedaba compensada por todo un sistema de premios y privilegios. Este tipo de clase militar ha aparecido en pocas sociedades y en periodos excepcionales de la historia, y sigue siendo un misterio de qué manera llegó a ser así. La clase de los soldados profesionales del imperio romano es un ejemplo del fenómeno, y su evolución mantiene en vilo a los historiadores de la antigüedad. Los ejércitos regulares de Europa occidental constituyen otro ejemplo. Se trata, en realidad, de un fenómeno histórico por derecho propio; aunque las etapas gracias a las que se separaron del desorden de las levas feudales, de los servidores reales y de los saqueadores contratados que servían a los reinos de la Edad Media se mantienen en la oscuridad. Lo único seguro es que tales ejércitos ya existían en el siglo XVIII en su forma definitiva, y que, gracias a que los demás súbditos se vieron liberados del desempeño de las obligaciones militares, la sociedad pudo emplear esa energía en las tareas productivas —la comercial, la industrial, la intelectual y la artística— que convertirían a la Europa de su tiempo en la dominadora del mundo conocido y la conquistadora de las zonas ocultas el planeta.

Pero incluso una clase militar profesional, por muy severo que sea el autocontrol por el que se rija, ha de actuar en último extremo dentro de las posibilidades de desarrollo de la sociedad a la que sirve. Aunque la cultura militar sea y deba ser el eje del ideal heroico, puede adaptarse con éxito a la separación progresiva del poder soberano de la persona del soberano, aun cuando el principio en que se funda —el del soberano como héroe— pueda haberse convertido en una ficción. A lo que no se puede adaptar es a la transferencia formal del acto de soberanía desde el gobernante al gobernado, que es el proceso necesario mediante el que los estados absolutos se convierten en democracias. Los soldados que han ido al campo de batalla en representación del soberano y que han arriesgado la vida en su nombre rechazan instintivamente la exigencia de que derramen sangre en nombre del «pueblo», una invención que en modo alguno podrá encarnar al héroe. Los pueblos

que han intentado una transición rápida de una monarquía a un sistema representativo han debido enfrentarse, así, a la oposición militar, cuya manifestación se llama revolución.

Con todo, unos pocos han logrado crear constituciones democráticas a las que los militares pudieran otorgar su obediencia profesional; ya fuese por medio de una determinación ideológica extraordinaria, como Estados Unidos en su fundación, o avanzando de manera gradual, como Gran Bretaña en el siglo XIX. Pero una revolución pacífica que haya llegado a buen puerto no elimina la necesidad de un mando heroico cuando un estado popular llama a su pueblo para que muera en la guerra. En ese momento vuelven a formularse las socorridas preguntas: «¿Dónde está nuestro jefe? ¿Vamos a verlo? ¿Qué nos dice? ¿Corre el mismo riesgo que nosotros?». Preguntas que, con otra formulación, le asaltan también al propio jefe: «¿Debo estar en el frente siempre, algunas veces o nunca?». Este es un problema del que, en última instancia, el estadista elegido no puede salir mejor parado que el propio líder heroico.

Un líder elegido que opte por el «nunca», aunque su decisión sea perfectamente adecuada tanto desde un punto de vista constitucional como práctico, pagará un precio terrible si somete a su pueblo a cargas más pesadas de las que este pueda o deba soportar: el confinamiento del gobierno francés de 1940 en una de las mazmorras de la historia es una advertencia a este respecto; la muerte política del presidente Lyndon B. Johnson en el punto culminante de la guerra de Vietnam podría ser otra. El «nunca» puede incluso no dejar en mejor situación a un gobernante no elegido con poder de represión absoluto. El suicidio de Hitler puede verse como el precio que debió pagar al pueblo alemán por llevarlo a la derrota en 1945; y la conciencia que tuvo de su inevitabilidad se nos aparece, en retrospectiva, como un fantasma que lo acompañó largo tiempo. La respuesta intermedia, la de «algunas veces» o «corrí el mismo riesgo en un momento determinado», puede que tampoco sea adecuada. La presencia de Napoleón III en la batalla de Sedán no pudo salvarlo del oprobio; Jefferson Davis, que había resultado gravemente herido en la guerra contra México, perdió toda esperanza de un epitafio heroico en 1865, al huir cobardemente de Richmond cuando apareció el ejército de Grant.

Se puede considerar que todos estos hombres poderosos se encontraron con los destinos que ellos mismos habían propiciado, y que merecieron las reputaciones que tuvieron, simplemente por no haber sabido entender las exigencias del mando. El arte de gobernar es complejo; su práctica requiere un uso interminable y sutil de habilidades como incentivar, persuadir, coaccionar, llegar a compromisos, amenazar o amagar. El de mandar, por el contrario, es en el fondo muy sencillo; su ejercicio gira en torno al reconocimiento de que a aquellos a los que se les pida que mueran no se les debe dejar sentir que mueren solos. Pero para aliviar la soledad final del guerrero han de emplearse unos procedimientos tan complejos como los que exige el arte de gobernar. El jefe que lo consigue —en el supuesto de que no esté condenado a combatir en una guerra imposible de ganar— es la persona (las mujeres pueden mandar tan bien como los hombres, si no mejor) que ha comprendido los imperativos del mando y sabe cómo atenderlos. Estos imperativos son pocos; aunque no todos se prestan necesariamente a ser descubiertos, ni siquiera bajo el asedio de una mente tan poseída por el ansia de poder como la del mismo Hitler. ¿Cómo podríamos enumerarlos?

EL IMPERATIVO DE LA AFINIDAD

El mando, como se suele decir, es una tarea solitaria. Y así debe ser. Las órdenes extraen buena parte de su fuerza del halo de misterio, más o menos pronunciado, de que se rodea el comandante eficaz, deliberadamente o no. El propósito de ese halo es incrementar la incertidumbre acerca de las consecuencias que tendría desobedecerle. El jefe que renuncia al misterio, el que hace que él mismo, su conducta y sus respuestas les resulten familiares a sus subordinados, debe suscitar entonces su obediencia por medio del amor o del miedo. Pero el amor y el miedo, por importantes que resulten en el mundo masculino de la guerra, son emociones con un efecto en última instancia limitado. El amor verdadero es cosa de dos, y es muy difícil que a lo largo de una relación uno de ellos pueda fingirlo. El comandante que da órdenes con amor deberá, en un momento dado, coartar su voluntad para exponer al peligro a los

que ama. El miedo, por su parte, solo resulta efectivo si se siente con más fuerza que el miedo al que se opone. A corto plazo puede llevar a los hombres al autosacrificio («Perros —exigía Federico el Grande a sus granaderos—, ¿es que pretendéis vivir eternamente?»). Pero a la larga pierde su poder de coerción, por un efecto mecánico recíproco. Atrapado entre dos miedos, el subordinado terminará intentando escapar de ambos.

Es gracias al misterio como el amor y el miedo —sin que estén definidos con precisión— persuaden al subordinado para que siga la voluntad del comandante, anticipándose a menudo a ella. Pero el halo de misterio es un resultado de la distancia, real o ilusoria, que el comandante debe imponer o procurar. Hitler y los generales de *château*[6], cuyo estilo de mando tomó como modelo, creaban el misterio interponiendo distancia —de unos ochenta kilómetros en el caso de aquellos generales, de cientos de kilómetros en el de Hitler — entre ellos y sus subordinados. Alejandro creó la sensación de distancia viviendo dentro de su aureola de soberanía, reforzada por su condición de sacerdote, cuyos oficios solo él, como rey de Macedonia, podía ejecutar. Wellington y Grant, pertenecientes a sociedades muy distintas, alcanzaron la distancia por procedimientos adecuados para cada uno: Wellington, vástago de una sociedad dominada por los caballeros, creó un ámbito doméstico de sirvientes, perros, caballos y compañeros de caza que mantenía allí adonde lo condujesen los caprichos de la campaña, viviendo su vida de casa de campo lo mismo bajo los calores de la India que en las sierras nevadas españolas; Grant, un estadounidense provinciano, se llevó a la campaña el compañerismo de su pequeña localidad, trazando la distancia necesaria para sentirse bien emocionalmente por medio de una barrera de compinches que lo separaba del ancho mundo exterior del ejército.

La distancia, en cualquier caso, es una dimensión negativa. El hombre que se obceca en ella se aísla, y un comandante aislado no consigue nada. La distancia ha de ser penetrable, con acceso hacia dentro, hacia fuera o en ambas direcciones. Hitler permitía esporádicamente el acceso hacia dentro: Guderian, por ejemplo, gozaba de confianza como para tener confrontaciones personales con el *führer* en Rastenburg si sentía que lo requería la crisis estratégica. Alejandro se beneficiaba del acceso hacia fuera: se

movía constantemente entre sus subordinados, exhibiéndose ante sus súbditos macedonios, escenificando su condición de rey y mostrándose como héroe ante el público siempre dispuesto que su ejército le proporcionaba. Wellington y Grant, por el contrario, alentaban ambos accesos, hacia dentro y hacia fuera. Sus subordinados los veían a menudo en el campo de batalla, moviéndose entre ellos en un ambiente de peligro compartido; demasiado estrechamente en el caso de Wellington. Eran además buenos anfitriones, Grant incluso más que Wellington, que recibían invitados del cuerpo del ejército en la pequeña sociedad de sus respectivos cuarteles generales, haciendo que sus visitantes se sintieran como en casa y se marcharan con la sensación de haber compartido la intimidad del jefe en su hogar.

En cualquier caso, el medio más importante de penetración no era el del acceso personal, sino el cruzar la membrana de hombres de confianza y adjuntos que rodeaban al comandante. Su selección y su calidad resultaban cruciales para la relación que el general establecía con aquellos a los que se les transmitían sus órdenes. Hitler, separado por una distancia efectiva de los ejércitos que combatían y sufrían, necesitaba la mediación de hombres con los que pudiesen identificarse los soldados rasos, guerreros que hubiesen compartido con ellos en el frente hambre, sed, frío, calor y sangre, a diferencia de los generales de *château* de 1914-1918. Su fracaso fue absoluto a este respecto. Keitel, su subordinado principal, se tambaleaba por el sobrepeso causado por su vida muelle y su servilismo absurdo; Jodl, su cerebro, estaba marcado por su preferencia por la mesa de planos antes que por la trinchera; Schmundt, su ayudante principal del ejército, y por lo tanto su principal representante en el cuartel general, les hablaba a sus compañeros de armas veteranos de cómo lo había hechizado Hitler, no del interés de este por la guerra ni de su preocupación por los hombres a su mando. La consecuencia fue que solo el genio de Goebbels, con sus esfuerzos propagandísticos por presentar al *führer* ante la Wehrmacht como alguien que luchaba en el frente junto a sus mejores soldados, hizo que la fuerza de sus órdenes se mantuviese hasta el fin.

El ejército de Alejandro estuvo impregnado por su personalidad desde el comienzo de su expedición y hasta su muerte, y resulta

innegable la importancia de sus hombres de confianza —llamados luego los diádocos— a la hora de interpretar y transmitir la naturaleza de esa personalidad. Pero el comportamiento posterior que tuvieron expresa el límite de su relación. Tanto como mediadores de Alejandro, los diádocos fueron competidores con él en heroísmo, y la fragmentación póstuma de su imperio fue la consecuencia del anhelo que tenían de igualar sus logros antes que de propagarlos. Se trataba de un régimen básicamente inestable, que se mantenía en pie solo por el esfuerzo diario; cuando su muerte desequilibró la balanza, se desmoronaron el ejército y el imperio.

Wellington y Grant, que más que encarnar un sistema lo representaban, utilizaron su círculo de manera mucho más fructífera. Sus hombres de confianza desempeñaban la tarea de, por un lado, recordarle al comandante su responsabilidad para con el bienestar del ejército, y por el otro, la de ser testigos ante el ejército de la preocupación que por este tenía el comandante. Prueba de su éxito fue la excelente relación que hubo entre sus respectivos cuarteles generales y sus tropas a lo largo de sus campañas, un éxito atribuible en última instancia al acierto de los comandantes en su selección de los hombres capaces de poner en comunicación los dos ámbitos.

En suma, tanto Grant como Wellington lograron crear un vínculo de afinidad entre ellos y sus subordinados, gracias a que se rodearon de hombres que no suponían una amenaza para su mando, pero con las suficientes virtudes militares como para que el ejército los respetara. El destino de Alejandro, por su parte, era estar rodeado de hombres que, además de poseer unas virtudes militares fuera de duda, compartían tan poderosamente con él su ética del individualismo heroico que nunca pudo sentirse tranquilo con ellos. Hitler se fue al otro extremo: su círculo de confianza estaba seleccionado en base al servilismo, lo que le permitía disfrutar de la tranquilidad hogareña en el cuartel general, pero a cambio de prescindir de todo lazo de entendimiento con los hombres que luchaban en el frente.

EL IMPERATIVO DE LA PRESCRIPCIÓN

Los mecanismos de la afinidad no garantizan por sí solos el entendimiento entre el comandante y sus subordinados. Para transmitirles lo que siente a sus soldados, a un comandante no le basta con la calidad de los representantes que haya escogido. Debe saber además hablarles directamente a sus hombres, levantarles el ánimo en los momentos difíciles, motivarlos en las crisis y darles las gracias en las victorias. Y este imperativo será más fuerte cuanto más propiamente heroica sea la naturaleza de su mando; y en consecuencia, por lo general, cuanto más difícil sea la situación a que les expone. Wellington y Grant, jefes de ejércitos constitucionales en guerras entre estados, estaban comparativamente menos sujetos a dicho imperativo, y ambos dejaban que desear como comunicadores. Por su parte, Hitler —un demagogo que llevaba a cabo una guerra de demagogia—, aunque durante su curso pocas veces se dirigió directamente a su ejército ni a su pueblo, controlaba un aparato de propaganda altamente sofisticado, y era muy sensible a su uso. En cuanto a Alejandro, era por supuesto un maestro de la oratoria, un brillante director de escena de sus propias alocuciones y un gran psicólogo a la hora de emplear los recursos retóricos: desafíos, amenazas, halagos, sobornos, llamadas al orgullo, evocaciones de los logros pasados o promesas de los futuros. Siguen sin estar claros los procedimientos por los que lograba trasladar la fuerza de su personalidad y de su intelecto a su ejército. Ninguna voz humana, sin amplificación artificial, tiene la potencia necesaria para llegar a la totalidad de un ejército tan grande como el suyo. Por lo tanto, unas veces les hablaba solo a sus oficiales, y otras repetía por turno su discurso, o variantes del mismo, a las distintas secciones de su ejército. Y es muy posible que en ocasiones lo hiciese formar en un anfiteatro natural, en el que el eco le permitiría hacerse oír por todos a la vez.

Fueran cuales fueran los procedimientos por los que se hacía entender, Alejandro había sido consciente desde el principio del imperativo de la prescripción; es decir, de la necesidad que todo jefe tiene de transmitir con palabras una impresión de sí mismo a sus tropas, para explicarles lo que quiere de ellas, despejar sus temores, despertarles esperanzas y aunar las ambiciones de ellas con las de sí mismo. Un síntoma de hasta qué punto había decaído el arte de mandar en la época de la Primera Guerra Mundial es lo

poco que los generales de *château* atendían a esta necesidad, si es que la atendían alguna vez. Por una ironía del desarrollo social y constitucional, sus ejércitos estuvieron constituidos por las masas más cultas y con mayor conciencia política que se hayan llevado jamás al campo de batalla. Por otra ironía simultánea, las escuelas de estado mayor que formaban a sus mandos tenían una cultura en que, por el cientificismo en boga, se santificaba tanto la importancia de los principios puramente teóricos de hacer la guerra y, en consecuencia, se despreciaba tanto la importancia de la emoción humana, que no se consideraba que el soldado raso precisase del aliento de sus jefes.

Muchos generales de la Segunda Guerra Mundial extraerían con creces la lección de este error fatal, volviéndose tan diestros como el propio Alejandro en la presentación de sí mismos y en la prescripción. Puede que escaseen las fotografías de Hitler entre sus soldados, pero abundan las de sus subordinados —Guderian, Rundstedt, Dietl, Model, Student— entre los suyos. La aversión que le tenían a Montgomery sus contemporáneos más estrechos de miras se debía en gran parte a sus notables dotes teatrales, muy apreciadas por su público de soldados comunes. Y el arte de la presentación de uno mismo se convirtió en los años de posguerra en un culto positivo para dos ejércitos destinados a luchar contra las adversidades, el israelí y el francés. «Cuando doy órdenes difíciles —decía un general israelí—, me gusta hacerlo en persona; así puedo mirarles a los ojos a mis soldados». «Podrán ustedes decir de mí lo que quieran —aseguró el general De Lattre de Tassigny a los jóvenes oficiales del ejército que rescataba de los desastres de Indochina de 1950-1951—, salvo que no los *mandé*».

Resulta curioso que, pese a la importancia de la prescripción, la literatura militar apenas haya estudiado cómo se lleva a la práctica. Lo que los estudiosos clásicos alemanes llaman *Feldherrnrede*, la arenga del comandante antes de la batalla, era una forma literaria bien conocida en la antigüedad. En la edad moderna, Raimondo Montecuccoli, el general imperial de la Guerra de los Treinta Años, es casi el único autor que se ha ocupado del tema. Sus comentarios son de una agudeza extraordinaria, y muchos de ellos siguen valiendo para manipular la emociones del soldado en el campo de batalla contemporáneo.

«La exhortación a la hueste —así denomina al imperativo de la prescripción— se produce cuando el general se dirige públicamente a sus soldados para instarlos a que demuestren *virtù* y para infundirles coraje». Señala cuatro procedimientos principales para alcanzar estos objetivos.

El primero es mediante «argumentos de utilidad»:

> Los capitanes pueden incitar a los soldados a que combatan en las guerras haciéndoles ver su necesidad; esto elimina en los hombres toda esperanza de salvarse si no es por la victoria, lo que los fuerza a vencer o morir. El mismo resultado puede obtenerse poniendo de manifiesto la justicia de la propia causa, apelando al patriotismo y al amor del capitán, y excitando el desdén hacia el enemigo; mostrando que el enemigo está diciendo cosas ignominiosas sobre las tropas de uno; que quiere arrebatarle sus propiedades, su religión, su libertad y su vida; y que es mejor morir con grandeza que languidecer bajo una tiranía.

El segundo consiste en «explotar el miedo a la infamia»:

> Hacerles ver a los soldados que se encuentran ante personas ilustres. Con el objeto de que aborrezcan la cobardía y exalten el valor, y de que tengan testigos para sus acciones, lucharán bajo la mirada del general o el príncipe [...] Con el objeto de que los hombres se preparen para el combate de un modo que les resulte fácilmente comprensible, el jefe declarará que no es el ejército de la patria, sino la patria misma, lo que está en peligro, puesto que nada quedará de ella si el ejército es derrotado.

El tercero es «despertar el deseo de riqueza y de prestigio»:

> También se consiguen soldados decididos si se les infunde la esperanza de grandes recompensas y premios por vencer, al tiempo que se les provoca el miedo a severos castigos por fracasar.

Pero es el cuarto procedimiento de Montecuccoli el que suena de un modo más convincente en el oído actual: «desarrollar la confianza». El capitán debe mostrarse

> desenfadado y lleno de esperanza por medio de su expresión facial, sus palabras y su manera de vestir. Su cara debe ser severa, los ojos intrépidos y luminosos, y la ropa vistosa. Debe bromear con sus hombres, mostrarse ingenioso y agudo. Así pensarán que su general no estaría bromeando ni divirtiéndose con ellos si hubiese un peligro real, si no pensase que era mucho más fuerte o si no tuviera una buena razón para menospreciar al enemigo. De este modo las tropas adquirirán confianza.

Haciéndose eco por su cuenta de lo expuesto por Montecuccoli, el futuro mariscal Lyautey escribió en 1894: «La primera cualidad de un oficial es la alegría». Entre los imperativos del mando, el de hablarles a los soldados recurriendo a las artes de la interpretación y la oratoria es de los primeros.

EL IMPERATIVO DE LA SANCIÓN

Con todo, nos engañaríamos si pensáramos que los hombres pueden ser conducidos a la batalla solo mediante estímulos, halagos o inspiración. Las meras palabras constituyen un antídoto un tanto incierto contra el miedo. Al miedo hay que oponerle también miedo, o algo que resulte igual de poderoso o más. El comandante que no se atreva a amenazar a sus tropas con el castigo, o que no se digne sobornarlas o recompensarlas, será una presa fácil.

De entre los cuatro jefes estudiados, el que menos recurría a las sanciones era Grant, y esto se debía a que disponía de grandes reservas de efectivos, entre los que podía hacer estragos la deserción, y también a que era sensible al *ethos* populista del Estados Unidos de su tiempo.

Lo enfurecían los ultrajes —las violaciones, el pillaje—, al igual que la traición y la acumulación egoísta, casos en los que solía aplicar un castigo inmediato. Pero por lo general no castigaba con la horca o la prisión ni la cobardía ni la desobediencia, ya que sus

propios ejércitos de ciudadanos eran tolerantes con tales desvíos de la buena práctica militar, por considerarlos inseparables de su amateurismo. Por la misma razón, ni él ni sus soldados les concedían excesivo valor ni a las condecoraciones ni a los pagos extraordinarios; hacían el servicio por una causa, voluntariamente (el norte no recurrió al reclutamiento forzoso hasta 1863), y eso en sí mismo era su timbre de gloria, ante lo que todo lo demás resultaba superfluo, cuando no odioso.

Wellington, por su parte, que mandaba hombres que se habían alistado en el ejército por necesidad y que servían en él sin el menor sentido del deber público, consideraba indispensables el castigo feroz y la recompensa en forma de botín. Su filosofía de la sanción era la misma que mantenían los ejércitos europeos desde tiempo inmemorial, y se distinguía de la de las huestes medievales o las compañías de mercenarios solo por la regularidad más estricta con que se imponía, por medio de la ley militar y las órdenes vigentes. Pero cuando, por culpa precisamente de sus guerras, se estableció en toda Europa el servicio militar como obligación social, en sustitución del alistamiento por contrato, se transformaron en consonancia los fundamentos tanto de la recompensa como del castigo. Del castigo se desterraron prácticas bárbaras como la de los latigazos (difícilmente se le podría aplicar a un votante); aunque se mantuvo la sanción extrema de pena de muerte por cobardía, deserción o amotinamiento. Las recompensas, al mismo tiempo, se volvieron más elaboradas.

Napoleón, el primero que mandó algo parecido a un ejército de ciudadanos, había comprendido desde el primer momento que la dignidad del ciudadano soldado exigía que se lo recompensase por su conducta excepcional no con el premio arbitrario del botín (aunque recayese, naturalmente, en soldados situados en primera línea de combate, o en las brechas), sino mediante signos que expresasen la estima de la sociedad. La Legión de Honor, instituida en 1802, fue la primera condecoración al valor creada en un ejército que se le podía conceder a cualquier soldado, al margen de su rango. Esto, de algún modo, desmonetarizaba la recompensa en el campo de batalla; y tuvo tanto éxito que, para mediados del siglo XIX, todos los ejércitos occidentales habían seguido el ejemplo francés. La Legión de Honor inspiró, así, la Cruz Victoria británica,

la Cruz de Hierro prusiana, la Orden de San Jorge rusa y la Medalla de Honor estadounidense. Tras estas se crearon otras medallas para actos de valor o lealtad menos importantes: así, por ejemplo, un general británico de 1915 disponía de al menos seis grados de condecoración con que premiar a sus soldados.

La condecoración es una herramienta especialmente poderosa de la que dispone el comandante para manejarse con sus subordinados directos, sus oficiales de estado mayor y sus generales. Alejandro había premiado la lealtad y el triunfo con signos de favor personal. Wellington y Grant, que controlaban ejércitos estructurados en rangos, promocionaban a sus mejores subordinados; una gran parte de la correspondencia de Grant con Washington está dedicada a este asunto. Hitler, que era dueño del mecanismo de ascensos y condecoraciones, hizo abundante uso de él con sus generales de éxito. De manera astuta, restituyó el estilo de conquista de los antiguos, y benefició a algunos escogidos de alto rango con las llamadas donaciones, es decir, concesiones de tierras o de dinero entregadas en privado y en secreto. Era un procedimiento calculado para socavar la integridad de la Generalität, sembrando la desunión y desarmando a la oposición.

Con todo, hasta su ruptura total con el ejército en julio de 1944, Hitler fue curiosamente poco severo con los derrotados, aun si eran contrarios a él. Como había hecho antes todo generalísimo decidido —por ejemplo, Joffre en 1914—, llevaba a cabo destituciones a gran escala cuando la eficacia del combate lo exigía; la purga masiva de diciembre de 1941 mostraba lo implacable que podía ser cuando optaba por ello. Sin embargo, pese a haber conseguido del Reichstag plenos poderes, en abril de 1942, los usó poco. A Hoepner lo privó de su pensión por el mal empleo de su grupo pánzer en 1942; a Wietersheim se le degradó por incompetencia; a Sponeck lo sentenció a ser fusilado por abandonar la península de Kerch (sentencia que se le conmutaría más adelante por otra de prisión); y a Falay y Stumma los destituyó completamente por las brechas en la seguridad documental de sus mandos. Pero hasta el complot de la bomba la política personal de Hitler no era en lo sustancial más estricta que la de Churchill, y muchísimo menos draconiana que la de Stalin, quien, tras haber asesinado a la mitad de los oficiales veteranos del ejército rojo en 1938, no vaciló al ejecutar a los

generales que fracasaron en la crisis de 1941; algunos se suicidaron, anticipándose a su destino.

Speer, que observaba como civil la manera en que se procedía en el cuartel general de Hitler, se quedó sorprendido por la aparente falta de respeto de los soldados profesionales para con su jefe supremo. Escribió:

> Pensé que habría un silencio respetuoso durante las conferencias de situación, y por eso me sorprendió que los oficiales que no iban a participar en el informe correspondiente hablasen sin reprimirse entre sí, aunque en voz baja. Los oficiales solían sentarse, sin ninguna consideración por la presencia de Hitler, en las sillas de la parte trasera de la sala. Las distintas charlas marginales formaban un murmullo constante que a mí me habría puesto nervioso. Pero a Hitler solo lo molestaban cuando esas charlas se calentaban o subían de tono.

Solo cuando «levantaba la cabeza con un gesto de censura, disminuía el ruido».

La traición de la clase militar tradicional en julio de 1944 puso fin a esta situación. La desconfianza llegó a impregnar todas las relaciones de Hitler con sus generales, y, como una marea de derrotas inundaba el Reich, se extendió a casi todo el ejército. Durante la retirada de Francia, Hitler amenazó con el castigo a la familia, el *Sippenhaft*, a los mandos que rindieran plazas fortificadas. En los últimos días de la guerra, saltó por los aires el orden disciplinario; consejos de guerra «volantes» ejecutaban sumariamente a soldados sospechosos de buscar la rendición, e incluso a aquellos a los que se encontraba separados de sus unidades.

Eran medidas desesperadas y, dada la inevitabilidad e inminencia de la derrota, estériles. Pero justo por ello queda patente aquí, con particular crudeza, la ambigüedad necesaria de la relación que une al jefe y sus subordinados. La coerción es un componente del mando tan esencial como la prescripción o la afinidad. Lo ideal es que permanezca implícita, y que cuando se haga explícita se manifieste lo menos posible como fuerza física, excepto en caso de máxima emergencia, y sin que resulte nunca arbitraria ni amenace a

la mayoría. Una vez que el jefe se ha convertido para sus subordinados en un enemigo equiparable al enemigo propiamente dicho —¿y qué otra cosa es un jefe que amenaza con el fuego y la espada a sus propios hombres?—, el halo de misterio que envuelve su condición se destruye, y su poder, que es en esencia una elaboración artificial, se disipa sin posibilidad de retorno.

EL IMPERATIVO DE LA ACCIÓN

La afinidad, la prescripción y las sanciones son todas ellas condiciones previas al mando. No forman parte del mando propiamente dicho. Hay ocasiones, ciertamente, en que el comandante debe limitarse a observar y esperar, y su autoridad entonces se sostendrá en la prescripción y en la sanción. Pero en última instancia un comandante debe actuar. ¿Cómo debe hacerlo?

Una acción sin previsión o sin conocimiento resulta temeraria. Antes de actuar, los comandantes deben saber todo lo que puedan; y cuando actúan deben ver qué ocurre. Estos requisitos previos se definen en el vocabulario militar como inteligencia y control, y constituyen dos de los elementos de lo que los analistas de la estrategia han denominado C^3I: por Mando [*Command* en inglés], Control, Comunicación e Inteligencia. Pero las nuevas denominaciones no cambian las viejas realidades. Lo principal de la acción del comandante consiste en *saber* y *ver*.

Los cuatro jefes cuyos métodos hemos analizado entendieron la importancia capital del saber, tanto el de carácter general como el de carácter particular o específico. La obsesión del joven Alejandro por la geografía humana del mundo griego y del persa —¿quiénes vivían allí?, ¿qué cultivaban?, ¿cómo se iba de un lugar a otro?— era equivalente al apetito de Wellington por la topografía y a la fascinación de Grant por los mapas; incluso Hitler, aunque era indiscriminado en sus lecturas, y podía entretenerse tanto con la palabrería banal de los filósofos racistas como con las historias sencillas de las novelas del oeste, se preocupó por adquirir un

conocimiento militar exacto, aunque de utilidad muy limitada. Tenía sin duda un gran conocimiento sobre el equipamiento de sus ejércitos y creía saber lo fundamental de la vida militar; pero ignoraba las dificultades climáticas y geográficas que presentaba el este, donde él nunca había servido, y esa ignorancia resultaría fatal. Alejandro, Wellington y Grant, por su parte, conocían sus ejércitos a la perfección, sus teatros de operaciones y también bastante a sus enemigos. Grant, por supuesto, tenía una capacidad privilegiada para penetrar en las mentes de sus adversarios; había servido con muchos de ellos, y a algunos los había conocido incluso siendo cadetes en West Point. La intimidad de Alejandro y Wellington con sus enemigos no llegaba a tanto. Pero ambos comprendían muy bien a las fuerzas con las que se enfrentaban: Alejandro porque la columna vertebral del ejército persa era griega, y Wellington porque se había formado en Francia.

Pero el conocimiento general tiene en último extremo una utilidad limitada, precisamente por su carácter general. En cambio, el conocimiento particular —el del paradero del enemigo, su fuerza, su estado, sus capacidades y sus intenciones— es el material del que se nutre el mando efectivo. Su valor lo reconocen hasta los más obtusos. La dificultad estriba en obtenerlo, y en cómo usarlo una vez que se ha obtenido. Martin van Creveld, en su estudio sobre los sistemas de estado mayor, hace a este respecto una observación sumamente aguda: en la sociedad preindustrial, el conocimiento particular se generaba en cantidades lo suficientemente pequeñas como para que pudiera manejarlas un individuo; pero a este le llegaban a una velocidad no mucho mayor que la de los ejércitos en marcha, por lo que solía recibirlas demasiado tarde; no era, pues, una información a «tiempo real», como la llaman ahora los expertos en comunicación. Pero cuando las tecnologías industriales —la primera de las cuales fue el telégrafo— permitieron que la información se desplazara a mayor velocidad que los ejércitos, también se incrementó su volumen, excediendo la capacidad de un solo hombre para recogerla y digerirla. El auge de los estados mayores —en esencia, grupos de subordinados lo suficientemente expertos como para procesar el conocimiento particular en beneficio del jefe— es casi simultáneo a la aparición del telégrafo, lo que confirmaría la observación de Van Creveld. Pero, como este

recalca, la delegación del procesamiento de la información en subordinados incrementa la distancia del jefe con respecto a las realidades que lo rodean.

La actitud de los generales de *château* suponía de algún modo una aceptación de la lógica de las circunstancias, y constituía una respuesta a ese desarrollo. Pero los generales superiores, como Wellington y Grant, se habían resistido siempre a la lógica de las circunstancias, y se habían mantenido vigilantes ante el peligro del distanciamiento de la realidad con que ya los amenazaban la tecnología y los sistemas de estado mayor de su época, aún relativamente primitivos. El antídoto que aplicaron fue la insistencia en el ver. Grant, teniendo en cuenta el peligro —que se había incrementado enormemente— de andar exponiéndose por la zona de impacto de sus campos de batalla, se las apañó bastante bien para ver mucho. Wellington, que se exponía temerariamente a los peligros —menores pero también grandes— de la zona de impacto de su tiempo, veía todo lo que pudiera ver un jinete solitario. Ambos adquirían grandes cantidades de información crucial en «tiempo real», la procesaban al instante y daban las órdenes oportunas, y eran capaces de controlar sus efectos casi a la vez que los observaban.

Alejandro, por su implicación directa en la lucha cuerpo a cuerpo, inexcusable en la ética heroica, no había podido hacer lo mismo. Ni tampoco pudo hacerlo, paradójicamente, Hitler. Este se dejó engañar por la aparente instantaneidad de la radio, el télex y el teléfono (aunque este último no le gustaba, porque le quitaba magnetismo), y creyó que veía con la inmediatez de los hombres sobre el terreno. Pero estaba equivocado, y el cuartel general del *führer* funcionaba con lo peor tanto de los generales de *château* de su juventud como de los centros de mando altamente mecanizados y automatizados de nuestros días. A sus conferencias de situación llegaban grandes cantidades de información, supuestamente recogida y transmitida en «tiempo real», pero en realidad con un retraso significativo. Desde allí partían órdenes precisas y detalladas, en apariencia ajustadas a realidades concretas, pero para cuando llegaban al terreno esas realidades ya se habían modificado. Cuando este desajuste hacía que los acontecimientos fuesen en una dirección distinta de la esperada, el *führer* estallaba en broncas

patéticas e impotentes contra sus subordinados, tanto los de su cuartel general como los del frente.

El problema de la información en «tiempo real» quizá sea irresoluble. Los ejércitos son, en cierto modo, mecanismos diseñados para que sus resultados dependan de la voluntad de un individuo; de ahí su articulación jerárquica y disciplinaria. Aunque si algo ha demostrado la larga experiencia bélica es que son escasísimos los momentos en que se alcanza el punto óptimo entre el campo de la acción y el tamaño de los ejércitos; es decir, los momentos en que el flujo de información ascendente y de órdenes descendentes se acompasan lo más posible con los acontecimientos. Los maestros de la guerra de la pólvora, entre quienes destacan Federico el Grande y Wellington, operaban en ese punto óptimo. Gracias a que la táctica y la estrategia que prevalecían en su época seguían reglas de una constancia casi matemática, un comandante inteligente podía usar cualquier información privilegiada que le llegase para predecir, anticipar y decantar resultados con una certeza asombrosa. Pero en casi todas las demás épocas, anteriores o posteriores, ha existido en general tal desequilibrio entre el tamaño de los ejércitos y el campo de acción que no ha habido ninguna certeza sobre los resultados. Los ejércitos han sido o demasiado pequeños para que un comandante con una visión del resultado pudiese conseguirlo; o demasiado grandes para que el comandante que fuera, aunque dispusiese de avanzados medios de recopilación de información, lograse captar dónde estaba la oportunidad de un resultado. El primer caso produce indecisión estratégica, que es, de lejos, el final más común de todas las campañas. Y el segundo, un desgaste penoso y sangriento, demasiado frecuente en la guerra moderna.

A partir del reconocimiento de que el dilema de la información en «tiempo real» es irresoluble —y el dilema es hoy, dadas las velocidades relativas de la fuerza, tan grande como siempre, y de una importancia aún más crucial—, podemos afrontar la cuestión real del mando. Como hemos señalado, la pregunta central de cualquier examen de conciencia del comandante es: «¿Debo estar en el frente siempre, algunas veces o nunca?». Aquellos que, como Alejandro, respondían «siempre» de manera instintiva, resolvían el dilema de la información en «tiempo real» saltándoselo: su

respuesta al desafío de los acontecimientos era determinar los resultados directamente, por medio de la intervención personal. Aquellos que, como Hitler, los generales de *château* y los ocupantes de las salas de situación actuales, responden «nunca», lo hacen porque consideran que el dilema se resuelve por medio de una visión artificial, la que les proporcionan la comunicación telegráfica, telefónica o televisiva; su respuesta al desafío de los acontecimientos consiste en demandar más información y emitir órdenes más enérgicas. Es en el tercer grupo, el de aquellos que contestan «algunas veces», donde se da la respuesta más fructífera al dilema. Wellington y Grant —pero también César entre sus predecesores, y Guderian y Montgomery entre sus sucesores— aceptaban que, por sí solos, ni el saber ni el ver ofrecen una respuesta al desafío de los acontecimientos. Unas veces, el sitio del comandante estará en su cuartel general y ante su mesa de planos, donde la calma y el recogimiento le permitirán reflexionar sobre la información aportada por los servicios de inteligencia, sopesar las posibilidades y ordenar una gama de respuestas en su mente. Otras veces, cuando se presenta una crisis, su sitio está en el frente, donde puede ver por sí mismo, hacerse juicios directos e inmediatos, observar sus efectos y reconsiderar sus opciones según vayan evolucionando los acontecimientos.

La prueba está en los hechos. Entre los generales que hemos considerado, los del «algunas veces» alcanzaron un índice de éxitos mucho más constante que los del «siempre» o el «nunca». Alejandro, por la inmediatez dramática de su estilo, arriesgaba el futuro de su ejército en cada campaña, ya que la supervivencia de este dependía de la suya propia, y para él era una cuestión de honor el jugarse la supervivencia. Hitler expuso a todo su ejército a un riesgo constante de desintegración una vez que la marea se volvió contra él, simplemente porque se negó a contemplar la realidad de su situación, por considerar que su propia realidad era de orden superior. Grant y Wellington, por su parte, recorriendo el estrecho camino que separa el heroísmo extremo del falso heroísmo, acertaron al limitar los riesgos ambientales, tanto para sí mismos como para sus ejércitos, y en consecuencia «condujeron» —aunque fuese desde la retaguardia— a sus soldados a la victoria.

Pero lo que hicieron Wellington y Grant fue más que obedecer el

imperativo de la acción, es decir, seleccionar y ejecutar su función correcta según el contexto, como dictaban las circunstancias militares de su tiempo. También supieron obedecer el mejor y mayor de los imperativos —que Alejandro había seguido hasta excluir peligrosamente al resto—, el de la participación visible en los peligros a los que se enfrentan más intensamente los soldados de menor graduación: el imperativo del ejemplo.

EL IMPERATIVO DEL EJEMPLO

El primer imperativo del mando, el más importante, es el de estar presente, en persona. A aquellos que imponen un riesgo se les debe ver compartiéndolo, y deben esperar que se obedezcan sus órdenes solo mientras lo exijan los imperativos menores del mando. De manera limitada y pasajera, es posible aparentar presencia: mediante visitas frecuentes a la zona de peligro en los momentos de calma, o (pese al caso de Jefferson Davis) invocando una reputación de exposición al riesgo en el pasado. Pero no está garantizado que ninguno de estos dos, ni el héroe simulado ni el que en su día lo fue, pueda inspirar heroísmo en quienes quiera hacerlo. Guerreros legendarios como el Carton de Wiart de Churchill —manco, tuerto y herido siete veces en otros tantos domingos—, o el Millán Astray de Franco —fundador de la legión española y también tuerto y manco —, pueden impulsar a los jóvenes soldados a acciones temerarias, ante la evidencia irrefutable de su desprecio por el peligro en el pasado; pero pocos de los que han mostrado semejante desprecio sobreviven para infundir ese espíritu en los demás. Para los jóvenes, los viejos guerreros que han sobrevivido enteros al peligro solo son viejos: unos supuestos héroes sin nada de heroico. Es el espectáculo del heroísmo, o su constancia inmediata, lo que inflama la sangre.

De aquí el colapso de tantos ejércitos cuyos comandantes descuidaron el mostrarse a sí mismos ante sus soldados cuando había peligro. «Un ejército racional —dice Montesquieu— huiría siempre». Y hay que estar de acuerdo si aceptamos que la supervivencia es la expresión última de la racionalidad. Ningún comandante debería olvidarse demasiado de este pensamiento, pues una mínima alteración emocional lo puede hacer pasar de la

exaltación a la ignominia. Desde su caballo o desde su cuartel general, puede ver cómo en un momento dado hay diez mil o incluso un millón de hombres formados para seguir sus órdenes, y en el momento siguiente pueden estar huyendo a retaguardia, sin obedecer otra orden que la del «sálvese quien pueda». Quizá este cambio suene demasiado dramático, pues los ejércitos de gran tamaño son tan lentos para desintegrarse como para concentrarse. El «terror pánico», el estado psicológico que los generales del siglo XVIII procuraban crear en el sistema nervioso colectivo de sus adversarios, solo puede afectar en un principio a las partes de los ejércitos expuestas al esfuerzo ofensivo más contundente del enemigo. Las demás partes se verán afectadas de manera indirecta, y su miedo se alimentará más de rumores y sensaciones que de la realidad de una derrota inminente, lo que tal vez les impida encontrar sitio en los caminos que llevan a la retaguardia, teniendo que luchar como buenamente puedan en acciones de retirada, o que deambular hasta rendirse cuando se queden abandonadas, rodeadas o aisladas.

En cualquier caso, la sensación de derrota es inconfundible y a menudo incontrolable. Pocos ejércitos grandes han corrido tan instantáneamente como el de Darío en Issos o Gaugamela; algunas partes del ejército polaco mantuvieron su integridad durante los terribles días de su retirada desde la frontera hasta Varsovia en septiembre de 1939, y los defensores franceses de Lille ofrecieron tal resistencia en 1940 que sus oponentes alemanes les rindieron honores de guerra cuando marchaban ya como cautivos. Pero cuando prende el germen de la derrota, hasta los ejércitos enormes pueden desmoronarse con la rapidez de una epidemia. Ese fue el destino del ejército italiano en Caporetto en noviembre de 1917, el del grueso del ejército francés del nordeste en mayo de 1940, o del grupo de ejércitos Centro alemán en junio de 1944. Como consecuencia, la humillación de sus jefes resultó penosa. Cadorna, Georges y Busch habían sido unos triunfadores: el primero era un general cuya inaccesibilidad mantenía atemorizados a sus subordinados; el segundo, un olímpico de la generación de Foch; y el tercero, un vencedor de la guerra relámpago contra los franceses y los rusos. De la noche al día pasaron a ser tratados como nulidades. Cadorna fue relegado rápidamente a puestos oscuros;

Georges dejó su mesa de planos llorando; Busch fue clasificado como excluido de todo servicio, aunque fuera en algún páramo del imperio de Hitler.

Ninguno de ellos mereció enteramente su destino. Los desastres que acabaron con sus ejércitos fueron derrotas previsibles, y quizá ningún general las hubiese podido evitar. Pero Cadorna y Georges practicaban un estilo de mando según el cual al fracaso le seguiría la muerte profesional, como la noche le sigue al día. Ambos eran generales de *château* del modo más extremo, y aunque los generales de *château* suponían una respuesta comprensible a la aparición reciente de las armas de largo alcance, su efecto sobre la relación entre los jefes y sus subordinados era tan negativa que incluso los generales de una insensibilidad más arrogante deberían haber tomado medidas para mejorarlo. Para cuando tuvo lugar la desgracia de Busch, en 1944, los más perspicaces habían empezado a hacerlo ya. Al parecer, ni a Cadorna ni a Georges se les ocurrió nunca intentar, ni siquiera simular, un mando heroico. En este sentido, sí tuvieron lo que se merecieron.

Los generales de su juventud, sin embargo, sí compartían los riesgos con sus soldados, y esto era algo que se daba por supuesto: así lo habían hecho los jefes durante cien generaciones. ¿Por qué el estilo de los generales de *château* se impuso entonces al mando heroico, siendo su antítesis? La explicación tiene un aspecto cultural e intelectual —volveremos sobre ello—, pero en gran medida es técnica. Durante varios siglos, el desarrollo del armamento ejercía un empuje para alejar de la vanguardia del campo de batalla a los jefes, pese a lo cual estos se habían resistido a hacerlo. Lo que sucedió a finales del siglo XIX fue una súbita aceptación por parte de los generales de todos los ejércitos avanzados de que no se podía ya contradecir ese empuje, y de que debían cederles el puesto de honor a sus subordinados.

La opción de mandar desde la retaguardia, en cualquier caso, había estado siempre abierta. Alejandro había decidido no ejercerla, porque los valores en que se fundaban su vida y su reinado le vedaban todo lo que pudiera arrojar una sospecha de cobardía. Pero en los doscientos años posteriores a su muerte, su propia sociedad había evolucionado hasta reconocer que el puesto de un general no tenía por qué estar en el punto de máximo peligro; que, de hecho,

podía servir mejor a la causa de la victoria en un lugar desde el que observar y alentar, en vez de contagiando a los otros con su ejemplo. Pero este reconocimiento no iba a suprimir del todo el poder de la ética heroica. Al contrario, lo que tuvo lugar fue la unión de los dos, de la que nació a su vez un código de compromiso. Por este código, el general buscaría la manera más impresionante posible de compartir riesgos, conjugándola con la necesidad de mantener una distancia suficiente del peligro como para poder controlar la batalla en su conjunto.

Por ese mismo código, jefes de ejércitos profesionales como César y Wellington ajustaron su respuesta a la amenaza y la crisis. César, articulando un sistema de armas que no se diferenciaba técnicamente del de Alejandro, pero que era superior a él por su nivel de instrucción y disciplina, fue a menudo empujado hacia la línea de contacto con el enemigo; y ambos se vestían y se comportaban en consecuencia. Llevaba una capa de combate roja como distintivo, y tenía preparado un repertorio de arengas con que alentar e instruir a sus subordinados. Con la caída del imperio romano y el consiguiente fin de las legiones, se volvió al estilo heroico. Pero cuando retornaron los ejércitos regulares, entre los que el de Wellington fue el modelo más perfeccionado, se impuso de nuevo el compromiso entre la prudencia y la exposición. Las aproximaciones de Wellington a la muerte nunca eran azarosas, sino el resultado de un cálculo matemático del flujo y reflujo del peligro. En los campos de batalla abiertos en los que él y sus adversarios decidían enfrentarse, existía la posibilidad constante —dado el conocimiento de los alcances efectivos de las armas— de anticipar hasta cuándo tal o cual posición podría ser sostenida por su comandante, y actuar en consecuencia. Wellington no ejecutaba su estilo de mando en función del análisis de las distancias de «ataque» y de «huida» con que un domador de leones ejerce su dominio sobre sus fieras, hechizando al público; pero hacía sus cálculos casi del mismo modo. Ya que el mando tiene una dimensión teatral, podríamos decir que la puesta en escena de Alejandro era un gran guiñol, en tanto que la de Wellington era un brillante melodrama, una sucesión perfectamente cronometrada de entradas y salidas, con cada una de las cuales avanzaba la trama hacia su conclusión triunfal, con un efecto espectacular y cargado

de riesgo.

Con todo, se trataba de una puesta en escena que jugaba a los dados con la muerte, como lo demuestra su cómputo de heridas menores y de monturas perdidas. Solo cuarenta años después de su última aparición en el escenario de la batalla, el modelo de exposición al riesgo que él había representado habría acabado rápidamente con la invulnerabilidad de cualquiera que lo imitase. La marea de la probabilidad en contra había empezado a subir para todo el que fuese lo suficientemente loco como para permanecer a caballo a menos de quinientos metros de la línea de fuego (Wellington había sobrevivido a exposiciones prolongadas a cien metros o menos), y los generales sensatos reaccionaron en consecuencia. Grant, como hemos visto, era muy sensato. La legitimación de su autoridad la confiaba al poder de otros procedimientos, por lo que no le avergonzaba mantenerse en retaguardia, a salvo de todo menos de imprevistos —granadas perdidas, emboscadas—, mientras mandaba a sus soldados hacia delante sin remordimiento por que tuvieran que enfrentarse a un peligro que él no se sentía obligado a compartir.

De todas formas, Grant no consideraba que fuese adecuado eludir el ambiente de riesgo por completo. Aun cediéndoles el desempeño heroico a sus subordinados, se reservó un lugar en el escenario de la batalla, como una suerte de actor-director, haciendo de apuntador para los actores principales cuando era necesario e interviniendo entre bastidores cuando la crisis amenazaba el desarrollo de la acción. Pero el papel de actor-director que creó —pocos de sus contemporáneos aprendieron a hacerlo como él— resultaría, al cabo, pasajero, una simple transición entre el estilo de Wellington, enraizado en la tradición heroica, y el inminente de los generales de *château*. Algunos jefes de las guerras prusianas de 1866-1871 aún cabalgarían por el campo de batalla como si solo una bala de plata pudiese alcanzarlos. Pero la mayoría permanecía ya en su cuartel general, o cerca, comunicándose con el frente por mensajes y, si les era posible, supervisándolo con un telescopio. Cincuenta años más tarde, a sus descendientes —tanto franceses como alemanes— no se les pasaba por la cabeza abandonar su cuartel general ni un momento. Berthelot, oficial de operaciones de Joffre en el Marne en 1914, llegó a pasar incluso toda la batalla

literalmente en pantuflas y sentado en su despacho, del que solo la llamada para comer (podría haber ejercido también de hombre gordo del circo) conseguía sacarlo. Los riesgos de la gran retirada anterior lo habían obligado a establecer su oficina en sucesivos ayuntamientos y escuelas. Pero con la estabilización del frente en octubre pudo establecerse de manera permanente en un *château* confortable de Chantilly, y lo mismo harían sus equivalentes tanto del bando aliado como del enemigo: los alemanes en Spa, un establecimiento de salud de Bélgica, y los británicos en Montreuil, una encantadora localidad amurallada cerca del canal de la Mancha. Desde estos lugares apartados se dirigiría la gran matanza de las trincheras, totalmente fuera de la vista y, salvo por algún efecto mental, también muda para todos los cuarteles generales responsables de ella.

Uno de los habitantes del cuartel general británico, Charteris, jefe de inteligencia de Haig, nos ha dejado una descripción de la vida en Montreuil en 1916:

> Aquí en el cuartel general, en esta pequeña localidad alejada de las trincheras del frente [lo dice con delicadeza: Montreuil se encontraba a ochenta kilómetros], hay pocos signos bélicos visibles. Casi podríamos estar en Inglaterra […] Todo el trabajo de los departamentos está ahora sistematizado hasta la rutina. En la oficina se hace la mayor parte. Una de las grandes dificultades que tenemos en el cuartel general es la de salir con frecuencia de la oficina, y el tiempo necesario para contactar con el frente. Pocos pueden avanzar más allá de los cuarteles generales de los ejércitos […] Por delante del cuartel general del ejército se está más cerca del combate, aunque todavía en localidades o pueblos situados a varios kilómetros de la línea de frente. Más adelante están aún los cuarteles generales de los cuerpos de ejército, donde las señales de guerra suelen ser abundantes […] pero incluso estos cuarteles generales de cuerpo son ahora organizaciones bastante grandes y están casi siempre en un pueblo. Después de los cuarteles generales de cuerpo están los de las divisiones, en su mayor parte en caseríos, pero muy cerca ya de la línea de combate. Uno casi siempre puede llegar en coche hasta ellos. Pero ese es prácticamente el límite, y si se

> quiere ir más allá la visita llevará ya mucho tiempo. Nosotros, en cualquier caso, nos las apañamos para ver algo de un cuartel general de división, pero solo cuando hay algún motivo concreto que merezca el tiempo que se pierde yendo, y no solo por echar un vistazo. Hace un mes que no veo un cuartel general de brigada.

Puesto que las brigadas tenían en la cadena de mando un rango superior que los batallones, que eran los que ocupaban realmente las trincheras, se puede apreciar que Charteris, cuyo deber era describir lo que ocurría en el frente para transmitírselo a su jefe, lo hizo en gran parte con informaciones de segunda mano. Al propio Haig, aunque su biógrafo, John Terraine, asegura que solía visitar las trincheras, pocas veces lo vieron allí los cronistas del frente. Incluso en Montreuil mantenía un distanciamiento olímpico con respecto al trabajo del estado mayor; uno de sus miembros recuerda que, como concesión extraordinaria, a los oficiales del estado mayor se les permitía dejar sus mesas para verlo llegar a su oficina y marcharse, siempre que no se les descubriese en las ventanas. La residencia de Haig ni siquiera estaba en Montreuil; prefería recluirse del relativo barullo de este lugar en el *château* de Beaurepaire, a unos quince kilómetros campo adentro.

Esa especie de monarquía absoluta que constituían los generales de *château* terminó provocando un equivalente militar a la revolución en casi todos los ejércitos en que se había impuesto. En mayo de 1917, tras el fracaso de algunos planes de ofensiva particularmente duros, casi la mitad de las divisiones del ejército francés depuso las armas, negándose a volver a atacar a los alemanes hasta que sus quejas fuesen atendidas. En octubre de ese año, el ejército ruso, desilusionado por la inutilidad de sus sufrimientos, se limitó a «votar por la paz con los pies», como dijo Lenin, permitiéndole a este transformar el vacío de poder que resultó de ello en una revolución política. En noviembre, el ejército italiano abandonó definitivamente la lucha a la que Cadorna lo había empujado sin descanso, con consecuencias que casi llevaron a Italia a la derrota. En el ejército alemán hubo una crisis de moral en septiembre de 1918, que llevó a Ludendorff a pedirle al gobierno alemán que negociara la paz. Incluso el ejército británico, como

secuela de la retirada de marzo de 1918, sufrió una crisis de moral tan aguda que Haig tuvo que subordinar su mando al de los franceses, como única manera de conseguir refuerzos que sostuvieran su castigado frente.

En el trasfondo de todas estas crisis espirituales estaba la rebelión psicológica de los soldados combatientes contra las exigencias del riesgo no compartido. Durante dos, tres, o incluso cuatro años, como en el caso del ejército alemán en septiembre de 1918, las órdenes habían emanado de una fuente invisible que les exigía heroísmo a hombres comunes, en tanto que ella misma no mostraba heroísmo alguno. Justo lo contrario: los generales de *château* habían llevado una vida de caballeros del campo, yendo en caballos bien domados de sus oficinas a sus residencias bien provistas, manteniendo horarios y comidas regulares, durmiendo todas las noches de campaña entre sábanas limpias, y, tras levantarse, calzándose botas limpias y vistiendo uniformes condecorados con las mayores distinciones de los soberanos aliados. Y mientras tanto, aquellos que se hallaban bajo su disciplina, los oficiales jóvenes y los soldados, se habían movido entre barracones con corrientes de aire y peligrosas trincheras, vistiendo ropas llenas de piojos y alimentándose con raciones pasadas, enterrando a sus amigos en rincones del campo cuando lo permitían las condiciones del frente, y jugando al fútbol en patios de granja para relajarse. Las consecuencias de esta disparidad pueden suprimirse a corto plazo; los ejércitos modernos son, de hecho, mecanismos diseñados para llevar a cabo esta supresión. Sus elaboradas jerarquías —catorce rangos hay entre un cabo y un general— actúan como un sistema de pantallas que camufla a qué altura se generan las órdenes de peligro. Puesto que los subordinados más expuestos a las consecuencias —los combatientes ordinarios— reciben esas órdenes de alguien que está solo un poco menos expuesto que ellos, o incluso más —como el jefe de sección o compañía—, las insatisfacciones correspondientes se disipan en ese mismo nivel, y eso si llegan a sentirse o a manifestarse. Se necesita mucho tiempo para que los defectos o las desconsideraciones de un general se difundan por los distintos niveles de la cadena de mando, y más tiempo aún para que la difusión tipifique a ese general como lo que es. Pero incluso si esto llega a ocurrir, el general seguirá protegido

por un mecanismo paralelo de supresión: el código de justicia militar. A diferencia de la sociedad civil, la militar considera delito la insatisfacción hacia un superior, se manifieste de la forma que sea; incluso la «insolencia silenciosa» conlleva prisión, mientras que el fomento de la disidencia se considera motín, que en tiempo de guerra se castiga con la pena de muerte.

En cualquier caso, como saben hasta los malos generales, la jerarquía y la disciplina no pueden suprimir para siempre las consecuencias de la disparidad de riesgos. Incluso en plena Primera Guerra Mundial, algunos ejércitos empezaron a reconocer los defectos del estilo de los generales de *château*, y tomaron medidas para atenuarlos. Pétain, designado para rehabilitar el ejército francés tras el motín de mayo de 1917, no solo implantó medidas en favor del bienestar, permisos más generosos, mejor alimentación y ofertas de entretenimiento, sino que también se ocupó de diseñar una serie de operaciones limitadas contra los alemanes, cuya pequeña escala le aseguraba el éxito. Al ver que sus jefes eran capaces de llevarles a la victoria —y algunos generales franceses, como Marchand, habían sido siempre modélicos—, los desanimados *poilus* fueron recuperando poco a poco el optimismo.

El que los jefes de los ejércitos de ciudadanos abusasen tan gravemente de las expectativas razonables de sus subordinados es una prueba de lo artificial e irreal que era la cultura de estado mayor en la que aquellos jefes se habían formado. Se trataba de una cultura moderna, y su intensidad era justo un factor de esa novedad. La percepción sobre la que se había fundado no era falsa. El súbito incremento del peligro en los campos de batalla del siglo XIX exigía sin paliativos que el jefe se retirase, y el retraso que esto provocaba en la adquisición de información en «tiempo real» demandaba justamente que los subordinados actuasen para él en los momentos y lugares en que no podía estar presente. El fallo cultural estuvo en elevar a esos subordinados a la condición de élite, y hacer que su función fuese cosa de expertos de categoría superior. La selección e instrucción del estado mayor, basadas en exámenes ferozmente competitivos, produjo entre los años 1870 y 1914 camarillas de especialistas militares de una presuntuosa exclusividad profesional. Esto abrió un abismo social entre quienes pensaban y quienes luchaban; peor aún, llevó a considerar que el

pensamiento era más importante que el combate en el desempeño de una guerra, que las emociones de los soldados rasos debían subordinarse a las percepciones de los oficiales de estado mayor, y que la elaboración de planes era superior en rango a su ejecución.

Así, el *saber*, en esta modalidad limitada y teórica, llegó a imponerse al *ver* en el sistema de valores militares, con los resultados indeseables que se mantuvieron ocultos hasta que la rebelión espiritual de los ejércitos europeos en 1917-1918 los puso de manifiesto. La historia de la vida emocional de los ejércitos ha consistido entonces en la remisión de esa separación. Los oficiales de estado mayor, a los que —incluso cuando la cultura de estado mayor estaba en su apogeo— se les había pedido que alternaran sus destinos de mando de tropa con los de servicio, fueron después, y de manera cada vez más estricta, conminados a que lo hicieran realmente. La instrucción de estado mayor, antes limitada a una minoría, se ha ido extendiendo progresivamente a la mayoría de los oficiales. La dinámica del combate —su estrés y su clima psicológico— han entrado a formar parte de esa instrucción, y cada vez con mayor peso. Los que la han recibido son la prueba del cambio emocional de la sociedad militar, por el entusiasmo con que cultivan la cercanía con los soldados y la frecuencia con que procuran su compañía. Los generales modernos aspiran a un estilo de mando tan heroico como podría serlo el de Alejandro. Y sus ejércitos responden a ello. El ejército israelí, que se inspira en un código cuya consigna fundamental es «sígueme», derrotó a sus enemigos árabes con una constancia casi rutinaria hasta 1973, en que el ejército egipcio, cuyo mando fue transformado a su vez por una revolución interna inspirada en la ética heroica, casi logró darle la vuelta a la situación. El ejército chino y el vietnamita, que destacaban entre los vencedores en los años de posguerra, insistían en que los mandos debían tener la mayor identificación personal posible con sus subordinados. El ejército británico, tan infectado en su día como cualquier otro por la cultura de estado mayor, demostró que se había curado del todo con su victoria en las Malvinas, un triunfo del mando heroico contra las adversidades. El ejército estadounidense, por su parte, aunque pueda parecer lastrado por un planteamiento teórico de la guerra, ha elevado la dirección de pequeños grupos a un lugar tan alto en su doctrina

operativa que la cultura de estado mayor que mantiene hoy se da de un modo benigno.

Y sin embargo, la cura a la que tantos ejércitos se han sometido con éxito puede parecer irrelevante en relación con el problema más importante del mando hoy en día: pues la revolución nuclear de
1945 ha
desplazado a los ejércitos del papel decisivo en la defensa de las naciones que ocupaban desde tiempo inmemorial. Según aconsejaba Raimondo Montecuccoli:

> Con el objeto de que los hombres se preparen para el combate de un modo que les resulte fácilmente comprensible, el jefe declarará que no es el ejército de la patria, sino la patria misma, lo que está en peligro, puesto que nada quedará de ella si el ejército es derrotado; que la patria ha confiado todos sus recursos y todo su poder a los soldados; que estos son los depositarios de todas las esperanzas de la patria, que seguramente no querrán que se destruyan.

La suposición de Montecuccoli de que el ejército en guerra personificaba el estado, por lo que su comandante cargaba con responsabilidades soberanas en lo esencial, habría sido aplicable a cualquier momento de los veinticuatro siglos repasados en la presente obra. Pero esto ha dejado de ser así. Los ejércitos ya no son más que un instrumento de defensa de los estados de primer nivel —es decir, aquellos que despliegan armas nucleares o pertenecen a una alianza que las despliega—; y no únicamente eso: son un instrumento subordinado. Los funciones de mando verdaderamente cruciales no les corresponden ya a los generales, sino que se han desplazado al centro del poder político mismo, han vuelvo a manos de la autoridad constitucionalmente soberana y suponen una carga para quienes la ejercen: el presidente, el primer ministro, el primer secretario. Esta carga, siempre abrumadora, se ha visto incrementada con las implicaciones del poder nuclear, hasta volverla casi insoportable. Pues ya no se trata solo de los «recursos» y el «poder» de la «patria» —nación, *rodina, patrie*, o como quiera que se le llame— los que están en peligro si los que ejercen la

autoridad soberana por medio de las armas nucleares fallan o calculan mal: lo que está en juego es la supervivencia física de los millones de seres humanos que les han confiado su bienestar. Los líderes políticos de los estados nucleares se han convertido hoy en Alejandros; los depositarios de la responsabilidad última, tanto militar como política, de los estados que presiden. Aunque con una diferencia inquietante: aquellos cuyas manos están más cerca de las armas con las que la sociedad se defiende son justo los que, en el caso de que sean utilizadas, se situarían más lejos de sus consecuencias físicas. La guerra nuclear expondría a todos los hombres, mujeres y niños comunes de las naciones con armamento nuclear al riesgo de la destrucción inmediata o, en su defecto, a las inevitables radiaciones secundarias. Por contra, los presidentes, los primeros ministros y los primeros secretarios pertenecerían al único grupo —muy reducido— cuya supervivencia quedaría en cualquier caso preservada de la extinción nuclear inmediata o posterior. El imperativo del ejemplo, en suma, se habría dado la vuelta: los menos responsables de la guerra y los menos equipados para protegerse de sus consecuencias —los bebés y sus madres, los enfermos, los lisiados, los ancianos— estarían en la línea de frente; mientras que los jefes de gobierno, también jefes de la fuerza nuclear por definición, estarían protegidos en cuarteles generales situados en refugios profundos, o aislados en puestos de mando aerotransportados. Los débiles correrían más riesgo y los «fuertes» menos. ¿Cuáles son las implicaciones de esta extraordinaria inversión de la ética del mando?

LA VALIDACIÓN DE LA AUTORIDAD NUCLEAR

El aislamiento del riesgo a que se somete al jefe en los estados con armamento nuclear es, con toda su paradoja, una respuesta legítima y adecuada a los peligros que lo rodean. Resulta adecuada debido a la naturaleza anticipatoria de la guerra nuclear. Las armas nucleares pueden tener tres objetivos: el primero es la población civil y las ciudades de un estado enemigo; el segundo, sus armas y los emplazamientos de estas; el tercero, sus centros de mando. Las estrategias dedicadas a conseguir cada uno de ellos se llaman,

respectivamente, «contrafuerza», «contravalor» y «ataque de decapitación». La lógica que subyace a cada una puede caracterizarse así: un ataque sobre los sistemas de armas («primer ataque») podría, de tener éxito, ganar la guerra; pero, como las armas son numerosas y están bien protegidas, todas las potencias nucleares enfrentadas reservan armas —eso se piensa al menos— para un «segundo ataque» contra las ciudades, amenaza que se mantiene para disuadir del primero. Las armas nucleares se subordinan, de este modo, a la lógica de la «destrucción mutua asegurada». Pero esta lógica tiene una grieta. Si una de las partes fuese capaz de burlar los sistemas de alarma de la otra y destruir sus centros de mando, podría entonces eludir la represalia del «segundo ataque» —la autoridad que debería ordenar este habría quedado paralizada— y proceder a destruir los sistemas de armas del enemigo, o simplemente imponer la paz bajo esa amenaza u otras relacionadas.

El fantasma de esta estrategia de decapitación, percibida durante mucho tiempo y conocida de sobra por todos los estados nucleares, explica y justifica las medidas adoptadas para proteger del ataque a sus altos mandatarios. Hay varias medidas posibles. Una es la defensa directa, proporcionándoles a los jefes centros de mando protegidos a prueba de un ataque nuclear. En segundo lugar, estaría la huida, la disposición de puestos de mando aerotransportados en los que alejar a los jefes de los puntos de impacto nuclear en momentos de peligro. La tercera sería el mando alternativo, la investidura con poderes a subordinados designados e instruidos para que se hagan cargo de la autoridad nuclear en caso de muerte, incapacidad o aislamiento del soberano. La cuarta, complementaria de las otras tres, es la redundancia o duplicación de los centros y canales de mando, de manera que puedan fluir libremente las órdenes aun cuando los centros y canales primarios hayan sido neutralizados.

Se sabe que el sistema de mando nuclear estadounidense, desvelado en su mayor parte, incluye todas estas medidas. Un centro de mando militar nacional en el Pentágono y otro centro de mando nacional alternativo reforzado recopila y coteja la información de inteligencia —procedente sobre todo de los satélites de vigilancia y los radares terrestres—, a través de la cual se

supervisa el peligro de un ataque nuclear y se le transmite al presidente. Este tiene una sala de situación en la Casa Blanca, a la que iría en caso de alerta nuclear —hubo una alerta en 1979 y otra en 1980 provocadas por falsas alarmas, además de otras deliberadas —, y si el tiempo lo permitiera y el riesgo fuese suficientemente grave, podría trasladarse a una aeronave de comunicaciones, el puesto de mando aerotransportado de emergencia nacional, que se mantiene permanentemente a punto en la base aérea de Andrews, cerca de Washington. La autoridad de alerta operativa sobre fuerzas nucleares la ejerce el mando de defensa aérea estadounidense, situado dentro del monte Cheyenne, en Colorado Springs (aunque no está lo suficientemente protegido como para sobrevivir a un impacto nuclear de gran envergadura); mientras que el mando de las fuerzas de ataque le corresponde al mando aéreo estratégico, uno de cuyos generales está permanentemente a bordo de una aeronave Looking Glass, y que despliega también un sistema de comunicaciones de cohetes de emergencia, instalado en uno o más misiles Minuteman, que (presumiblemente) transmitiría órdenes de ataque si todos los demás instrumentos de mando hubiesen sido destruidos. Pero en caso de muerte, incapacidad o aislamiento del presidente, su autoridad recaería en primer lugar en el vicepresidente, seguido de una serie de miembros del gabinete, según un orden constitucional especificado de manera estricta, y a continuación de jefes con una «autoridad previamente delegada», cuya identidad es secreta (aunque se cree que su número es de seis o siete y que ejercen un mando «unificado o especificado»). Para el uso de toda la cadena de mando nuclear existe una red de comunicaciones muy ramificada, que se sirve de la red telefónica nacional y garantiza, en todos los casos salvo en el de una catástrofe que afecte a todo el estado, que las órdenes legítimas de lanzamiento nuclear, llegado el caso, se reciban en los centros de lanzamiento.

El sistema de mando y control nuclear estadounidense es tan completo que la función del hombre que está en el centro del mismo, el presidente, no es la de ordenar la respuesta (o el ataque) nuclear, sino justo la contraria: la de garantizar que los misiles permanezcan en sus tubos o silos y los aviones dentro del espacio aéreo nacional, salvo que él ordene específicamente otra cosa. El

presidente es, en suma, como el anciano sabio de la sociedad preheroica, un inhibidor del conflicto, no su instigador, su director ni su jefe. El centro de mando del presidente, según la máxima autoridad en la materia, Paul Bracken, tiene como función «no la de actuar como *un gatillo que dispare armas nucleares,* sino como *un seguro que evite que otros gatillos disparen*». Pero entre el inhibidor y moderador preheroico del conflicto y el presidente de una potencia nuclear hay una diferencia de condición fundamental: el primero actúa por procedimientos que están a la vista; el segundo, por procedimientos secretos. El anciano de la tribu que insta a la moderación lo hace mediante sus vínculos de afinidad con su pueblo, por prescripción, sanción, acción directa y, si es necesario, con el ejemplo. El presidente que ejerce la moderación en nombre de su sociedad lo hace necesariamente por procedimientos misteriosos. «La información detallada sobre los procedimientos para la toma [de medidas de control nuclear] —escribe Paul Bracken— es uno de los secretos más celosamente guardados por el gobierno de Estados Unidos. La información sobre a qué lugar iría el presidente, qué líneas de comunicación usaría, cuánta autoridad dejaría delegada en los jefes provinciales y qué sistema de comunicaciones se elegiría para transmitir las órdenes de fuego, está rodeada de un secreto mucho más profundo que el que rodea a las características técnicas de las propias armas».

«La razón de este secreto —prosigue— no es difícil de entender». Y ciertamente no lo es. Los secretos del mando y el control nuclear son, más que ningún otro del sistema estratégico, los que más querría descubrir un adversario. Pues, si un enemigo los descubriera, podría calcular si un ataque de decapitación resulta factible y, en caso afirmativo (algo en modo alguno descartable) cómo, cuándo y dónde dirigir exactamente sus misiles. Por lo demás, estos secretos son los únicos que, en última instancia, siendo realista, una potencia nuclear puede confiar en ocultarle a otra. Todo lo demás del sistema —emplazamiento de los misiles, estaciones de radar, centros de mando, bases aéreas, satélites— es de carácter físico. Incluso las localizaciones minuto a minuto de los submarinos de misiles balísticos y de las aeronaves con armamento nuclear pueden, en último extremo, ser determinadas por los métodos de vigilancia, porque los submarinos y las aeronaves, al ser

objetos físicos, reflejan señales de sonar y de radar y son, por lo tanto, identificables, con mayor o menor dificultad, en el tiempo y en el espacio. El único componente inmaterial del sistema —no identificable o desentrañable por los sistemas de vigilancia— es el procedimiento por el que sus elementos físicos se activarían y serían manejados. Es verdad que los enlaces de comunicación por los que se inician los procedimientos son vulnerables a un ataque directo, como lo es, por la criptología, el lenguaje codificado en que se transmiten las comunicaciones. Pero, a causa del cierto grado de «redundancia» (es decir, de duplicación a gran escala) en los enlaces, y a causa de que, por lo que sabemos, ni siquiera a la criptología más avanzada le es posible penetrar en «tiempo real» en los mensajes cifrados actuales, podemos considerar que el sistema de comunicaciones es seguro hoy por hoy. Lo que debería permanecer siempre fuera del alcance de todos los intentos en contra que pudiera hacer el enemigo, salvo de la acción de los traidores o los «agentes infiltrados», es el protocolo del mando nuclear propiamente dicho: los códigos de autentificación, las órdenes de lanzamiento y el plan de operaciones integrado único o su equivalente soviético.

Pero la reserva necesaria que rodea a estos secretos internos conlleva, al menos en las democracias, una contradicción fundamental: la de que el proceso de gobierno más importante de todos —¿pues qué puede ser más importante que aquello que garantiza la supervivencia del pueblo?— se mantiene oculto a los propios electores. En principio, esta contradicción no debería chocarnos. La confidencialidad es, después de todo, un derecho que se le permite al gobierno, incluso en las democracias más avanzadas —las discusiones del gabinete, por ejemplo, se mantienen en secreto, así como los procesos internos por los que los ministros y los departamentos toman sus decisiones políticas—, y podría considerarse que la confidencialidad que afecta al núcleo de los procedimientos de seguridad nacional es una extensión más que justificada de tal principio. Con todo, la diferencia entre la confidencialidad de un consejo de ministros y la de la seguridad nacional se sustenta en el hecho de que la primera afecta a lo que en realidad son discusiones, sin una forma previa determinada, mientras que la segunda son en realidad *procedimientos*, que tienen

(presumiblemente) la misma formalidad y secuenciación que las prácticas constitucionales para la promulgación de una ley, el nombramiento de dignatarios del estado y la declaración de guerra.

El desarrollo, a lo largo de la historia de las democracias, de estos últimos procedimientos forma parte del desvelamiento progresivo del secreto que los rodeaba. Una definición magnífica de democracia es la de que se trata de un sistema de gobierno en que este se ejerce por parte de los gobernantes a la vista de los gobernados. En Estados Unidos, por ejemplo, no solo debe discutirse en el congreso la aprobación de las leyes en audiencia pública, y el presidente debe aceptar la aprobación o el rechazo públicos de sus nombramientos de miembros del gabinete, embajadores y jueces, sino que tanto el presidente como el congreso están obligados a debatir la declaración de guerra en sesión abierta. Sin embargo, por una inversión sin precedentes de la tendencia histórica del desarrollo democrático, vivimos ahora en un estado de cosas en relación con este asunto mucho más grave que las declaraciones de guerra tradicionales —la decisión de iniciar un ataque nuclear y la de responder a él—, con una reserva tan completa que, por ejemplo, ni siquiera sabemos si el procedimiento de lanzamiento está informatizado o si aún es susceptible de control y equilibrio humanos.

Hay que reparar en lo que esa oscuridad implica: si los procedimientos de lanzamiento están ya informatizados —esto es, si las máquinas están configuradas para que ordenen el lanzamiento de misiles cuando las otras máquinas del sistema de vigilancia presenten determinadas señales de alerta—, entonces el gobierno democrático tiene un hueco en su mismo centro, pues el gobernante que los ciudadanos de un estado democrático que sea también potencia nuclear —Estados Unidos, Gran Bretaña, Francia— han elegido como garante de su seguridad ya no tiene el poder de ejercer moderación ni templanza, ni de pensarse dos veces el asunto que puede determinar la supervivencia o no de su pueblo. Si la oportunidad de moderación, de templanza o de pensarlo dos veces se mantiene —es decir, si los procedimientos de mando aún no están informatizados—, entonces los electores democráticos pueden respirar de nuevo. Pero aun así siguen sin tener ningún tipo de información —y por lo tanto, siguen siendo incapaces de manifestar

su aprobación o su desaprobación— sobre las medidas establecidas por el gobierno para controlar y dirigir las armas con las que esperan ser defendidos.

Puede que, dada la naturaleza intrínseca de la relación de disuasión, que mantiene a los adversarios nucleares en permanente estado de vigilancia mutua, no haya manera de que las democracias puedan incluir los procedimientos de lanzamiento nuclear en sus sistemas de responsabilidad. Las democracias, en suma, quizá tengan que aceptar una disminución permanente e inalterable de su derecho a saber, a criticar y a corregir. Pero si esto es así, la relación que une al pueblo de una democracia y su gobernante no solo ha cambiado de manera sustancial y definitiva, sino que la naturaleza de ese cambio le exige al mando democrático adoptar en el futuro un estilo y un carácter completamente diferentes a todos los anteriores.

Recordemos brevemente los imperativos que se han combinado para definir el mando en el pasado: estos imperativos han comprendido un elemento de *afinidad*, por el que el jefe se rodeaba de personas cercanas que sus subordinados pudiesen identificar como espíritus afines a los suyos, garantizando así que la humanidad de unos y otros, en toda su fuerza y debilidad, estuviera representada constantemente de manera recíproca; la afinidad se ha reforzado con la *sanción*, la recompensa —o el castigo— de los subordinados de acuerdo con un sistema de valores aceptado por todos; la sanción se ha reforzado con el *ejemplo*, la demostración de la aceptación personal del riesgo por parte de la autoridad que les exige a los demás que lo soporten por orden suya; el ejemplo se ha amplificado por la *prescripción*, o la explicación directa por el jefe a sus subordinados de la necesidad de asumir riesgos; y por último, la prescripción se ha concretado —el término técnico sería «materializado»— por la *acción*, la traslación del mando a la práctica, del que la victoria era el resultado deseado.

El poder sobre las armas nucleares ha minado o invalidado todos estos imperativos. La exclusividad de la comunidad nuclear, llena de secretos cuya comunicación está prohibida legalmente, y aislada físicamente de la comunidad a la que debe proteger, ha roto toda *afinidad* entre ella y la sociedad en general; la *sanción* ha perdido su fuerza, desde el momento en que la gestión adecuada de un sistema

nuclear no generaría ninguna ocasión ni para el castigo ni para la recompensa, y si la generara no podría ser revelada fácilmente; la oportunidad de *ejemplo* está, como hemos visto, imposibilitada por la lógica nuclear, que dicta que sea el jefe el que corra menos riesgos de entre todos los miembros de su sociedad; la *prescripción*, en consecuencia, resulta contraproducente, si es que no destruye completamente la autoridad, desde el momento en que todo llamamiento al valor y a la fortaleza parece invitar a la respuesta de «¿y usted qué?»; y la *acción*, la prueba por la que el mando siempre se valida en último extremo, es, por supuesto, negado por la necesidad de evitar todos los resultados de cualquier tipo de confrontación nuclear.

Los jefes de las potencias nucleares se encuentran, por lo tanto, ante el problema de cómo validar (legitimar, dirían los especialistas en ciencia política) su autoridad sin recurrir a ninguno de los apoyos heroicos que siempre se habían considerado necesarios para ese fin. Las autocracias, como la Unión Soviética, se enfrentan a este problema de un modo mucho menos acusado que las democracias, ya que el autócrata no se retrae ante el uso de la fuerza para imponer su voluntad hasta el límite en que la fuerza pueda volverse contra su propia permanencia en el poder; pero incluso un autócrata tan extremo como Hitler tomó la precaución de emplear la recompensa, la exhortación y una imagen cuidadosamente cultivada de sí mismo como héroe como un medio para paliar su dependencia de la coerción directa. Las democracias, por el contrario, han diluido la invocación heroica aduciendo el principio del consenso para justificar las disparidades en el reparto del riesgo. Así, Abraham Lincoln, con apenas unos días de campaña incruenta contra los pieles rojas en su historial, y Franklin Roosevelt, un hombre sin absolutamente ninguna experiencia militar, pudieron exigir hasta el último sacrificio de sus conciudadanos sobre la base de que los votantes, al haberlos elegido presidentes, les habían otorgado poderes de guerra y de paz, con todas las consecuencias derivadas de ello.

No obstante, la democracia liberal nunca ha dejado de invocar el mecanismo del mando heroico cuando ha podido. Su relativa brevedad y localización como forma de gobierno hacen que el consenso por sí solo sea un medio demasiado incierto para legitimar

órdenes que, por lo general, les evita sus consecuencias a los responsables de emitirlas. Así, el antimilitarismo de Gladstone pudo preservar su coherencia porque fue capaz de evitar que Gran Bretaña sufriese un gran derramamiento de sangre. Pero la autoridad, tanto del gobierno de Asquith como de la *Union sacrée* de 1914-1916, fue socavada por la evidente incoherencia entre sus inclinaciones pacíficas y su política bélica, por no hablar de los antecedentes completamente civiles de los ministros que los componían. Los dirigentes de las democracias en la era de la guerra total no solo se han preocupado, en consecuencia, por publicitar sus historiales militares particulares, cuando tenían alguno que alegar —como Churchill, Kennedy y Eisenhower, por ejemplo, notablemente; y también, más modestamente, Truman, Nixon, Carter e incluso Reagan—; además, y a pesar del principio del consenso, recurrieron por lo general a los imperativos de afinidad, prescripción, sanción, acción y, cuando fue posible, incluso al del ejemplo para reforzar su autoridad militar.

Estos recursos, como se ha demostrado, no sirven ya de nada. ¿Cuáles, pues, ocuparán su lugar? Ningún programa de confianza nacional puede hacerlo. Los primeros esfuerzos de los gobiernos Estados Unidos y Gran Bretaña para «educar» a sus poblaciones en las técnicas de supervivencia nuclear fracasaron ante una incredulidad evidente y bastante racional, y fueron de hecho víctimas inevitables de la mitad complementaria pero opuesta del mismo razonamiento estratégico: que la seguridad en un mundo nuclear proviene de la *certeza* de la represalia, también conocida como «destrucción mutua asegurada». Al ser así, los gobiernos de los estados democráticos que son también potencias nucleares —los que son autocracias nucleares tendrían que considerarlo también, pero están menos empujados a hacerlo— deben establecer una nueva forma de mando militar. Como mejor se le podría caracterizar sería como «mando posheroico».

El mando posheroico exigirá la más difícil de todas las proezas de gobierno: la transición de un sistema que apela a las respuestas humanas a otro completamente distinto. El mando tradicional en todas sus formas, incluso la más liberal y humanista, ha tenido siempre que hurgar en lo que de más instintivo y emotivo tiene la psique colectiva para encontrar los elementos que le darán fuerza.

La democracia, en su dimensión fundamental, es un medio para limitar el egoísmo y el capricho de quienes ejercen el poder, sustituyendo a estos por otros cuando sus pretensiones se vuelven intolerables. La alternancia de las posiciones políticas declaradas es algo superficial en el sistema democrático; es el derecho popular para privar de autoridad a un grupo constitutivo de la clase política, e investir con ella a otro, lo que hace que la democracia sea moralmente superior a la autocracia —llámese monarquía, aristocracia u oligarquía— en cualquiera de sus formas. Pero la democracia tradicional, siendo como es una flor frágil, nunca ha obtenido su fuerza del argumento moral en solitario. La moralidad, en última instancia, se funda en la razón; pero el conjunto de la humanidad no elige o deja de elegir por un proceso puramente racional. Los dirigentes democráticos más exitosos lo han sabido de sobra y han actuado en consecuencia, respaldando sus argumentos razonados con una llamada cuidadosamente calculada al interés material y a la respuesta emocional, y con una elaborada «presentación de sí mismos», con la que conseguían personificar una imagen de mando más próxima a la que un pueblo, en una u otra época, busca para sí. El basurero de la democracia está lleno de vidas de aspirantes a líderes cuya nobleza los llevó a rechazar tales artificios y apoyar sus aproximaciones al electorado en la pura racionalidad.

El advenimiento de las armas nucleares ha puesto fin al estilo semi y antirracional. La humanidad, para sobrevivir, debe elegir a sus gobernantes por la prueba de su intelectualidad; y, en reciprocidad, el mando debe justificarse por su imparcialidad, su moderación y su capacidad de análisis. Las esperanzas de transición hacia tal estilo de mando no necesitan basarse en el mero deseo. La historia de la primera y única crisis nuclear mundial importante permite alimentar la creencia de que es posible.

Ese episodio fue el de la crisis cubana de los misiles del 14 al 27 de octubre de 1962, que puso al borde de la guerra a Estados Unidos y a la Unión Soviética. Guarda para el mundo moderno un gran significado, por tres razones: es la única crisis nuclear de la que tenemos un relato detallado escrito por una persona enterada (*Trece días*, de Robert Kennedy, hermano del presidente y fiscal general de Estados Unidos); estuvo presidida, por el lado

estadounidense, por un dirigente que había resucitado el estilo heroico de un modo extremo; se llevó, sin embargo, de una manera estrictamente posheroica y se resolvió con un éxito rápido y absoluto.

¿Cuáles fueron las bases de ese resultado? La primera fue la determinación del presidente John F. Kennedy de que las tres *velocidades* en juego en la crisis —la velocidad de la iniciativa rusa, la velocidad de la necesaria respuesta estadounidense, y la velocidad de la evaluación y la decisión— debían identificarse y separarse. La segunda fue que la evaluación debía confiarse a un grupo de hombres, el comité ejecutivo, escogidos por su pericia y sagacidad, relevados temporalmente de otras responsabilidades y convocados para reunirse sin su presencia. Por lo tanto, la crisis se desarrolló de un modo que garantizaba, en la medida de lo posible, que la velocidad de los acontecimientos no acelerase la velocidad de la toma de decisiones, evitando así las indeseables consecuencias que, de otro modo, hubiese provocado un juicio precipitado e irreflexivo.

Para empezar, el comité ejecutivo aceptó el cálculo de que el despliegue de los misiles rusos en Cuba, cuyos preparativos habían sido descubiertos en una fase inicial, tardaría dos semanas en completarse, en tanto que las disposiciones militares pertinentes de Estados Unidos solo precisaban de cuarenta y ocho horas, lo que dejaba doce días para una consideración racional. El comité ejecutivo también identificó enseguida los tres resultados a que podían dar lugar las disposiciones: el bloqueo aéreo, el bombardeo y la invasión de Cuba. Por último, se puso rápidamente de acuerdo sobre cómo debía organizarse para la adecuada toma de decisiones en el plazo que había considerado.

Visto en retrospectiva, el procedimiento seguido para tomar la decisión aparece como lo más impresionante y significativo de la crisis. El comité ejecutivo decidió al principio no organizarse de manera jerárquica; renunció de antemano a tener un mando. «Todos hablábamos como iguales —recordó Robert Kennedy—. No había rangos […] ni siquiera teníamos un presidente […] las conversaciones carecían completamente de estructura y eran desinhibidas. Cada uno tenía la misma oportunidad de expresarse o de ser escuchado directamente». Algunos no pudieron soportar el

peso de compartir de manera equitativa la responsabilidad. Dean Rusk, el secretario de Estado, sufrió al comienzo lo que a Kennedy le pareció una crisis nerviosa, y en adelante se ausentó. McGeorge Bundy, el consejero de Seguridad Nacional, fue incapaz de seguir una línea coherente. Estuvo «primero a favor de un ataque, luego de un bloqueo, después de no hacer nada», para volver a estar al final a favor de un ataque. Pero esto, al menos, lo que demuestra es que el comité ejecutivo evitó el «pensamiento de grupo». De hecho, y pese a la insistencia de su único miembro militar, el general Maxwell Taylor, en abogar por una acción militar, en solo tres días el comité ejecutivo optó mayoritariamente por el bloqueo. Otro día se dedicó a la discusión técnica fuera del foro del comité ejecutivo, y otros dos, el 21 y el 22 de octubre, a reunirse con el presidente Kennedy. De manera que el sexto de los trece días disponibles se había decidido y aprobado una respuesta racional a la amenaza rusa. Una semana después, los rusos aceptaron también su lógica e hicieron volver a casa, desde Cuba, a los barcos que portaban los misiles.

La historia de la crisis cubana proporciona, por lo tanto, la tranquilidad y la esperanza de que las futuras crisis nucleares se puedan resolver del mismo modo racional e incruento. Pero es preciso recordar que el mundo ha cambiado desde 1962, y lo ha hecho rápidamente. El ritmo es, de hecho, el quid de la cuestión. De las tres velocidades que había en juego en la mencionada crisis —la velocidad de los acontecimientos, la velocidad de respuesta y la velocidad de la toma de decisión—, esta última ha permanecido estática, como es natural; la mente y la lengua humanas no funcionan más rápido en 1987 de lo que lo hacían en 1962, o, si nos vamos a Alejandro, que en el 334
a. de C.
Pero el *informe* sobre los acontecimientos, que incide en el ritmo de la crisis, se ha acelerado significativamente; y la velocidad de respuesta —la disposición y la alerta militares—, de un modo aún más pronunciado. En 1962, la Unión Soviética pretendía colocar misiles en una brecha del sistema de alerta estadounidense por medio de una operación laboriosa de transporte marítimo, que debía realizarse en varios días. Hoy día sus misiles están colocados en submarinos desde los que el vuelo hasta sus objetivos en los

cuarenta y ocho estados de Estados Unidos solo tardaría unos minutos.

Por lo tanto, una velocidad de ritmo invariable —aquella a la que los seres humanos reciben, asimilan y discuten la información, y deciden qué hacer en consecuencia— compite con velocidades que están en constante aceleración. Y como se refieren a actividades cuyo volumen aumenta cada vez más —armas de mayor alcance y menor tiempo de vuelo, más información—, los seres humanos, a los que frena la velocidad invariable de sus procesos de pensamiento, intentan reequilibrar la balanza reduciendo el flujo de información a proporciones más manejables y sometiendo el conjunto del armamento a un control cada vez más centralizado. El fin deseado de esta tendencia es hacer que todas las armas obedezcan a un solo mando, que, por su parte, decida con un simple «responder» o «no responder» tras leer toda la información recibida. El jefe supremo moderno —el presidente, el primer ministro, el primer secretario— busca, en resumidas cuentas, retornar desde las complejidades de la estrategia a las simplicidades de la táctica; a una situación en la que el guerrero veía su objetivo y, tras la observación directa de su conducta, lanzaba su armamento o se lo reservaba.

Pero, por desgracia, el deseo y las circunstancias se hallan aquí en un conflicto sin solución. Reducir rápidamente el gran volumen de información compleja a una simple «lectura» es algo que puede hacerse; pero solo si se interpone un denso filtro de máquinas y de personal intermediario entre el que toma la decisión y la realidad. Las máquinas, en las circunstancias actuales, pueden hacer con la información solo lo que se les ha dicho o programado que hagan; mientras que el personal intermediario, al evaluar la información que pasa por ellos, invade inevitablemente la función última del responsable supremo de la decisión. El resultado puede ser que el estratega se convenza de que disfruta de la visión directa y de la libertad de acción del táctico; pero esta sensación será una ilusión.

Y lo peor es que esa ilusión estará preñada de consecuencias desastrosas. No solo tentará al jefe supremo a tomar decisiones que, en contra de lo que desea, pueda haber tomado por él la información programada y tratada por el intermediario. También lo tentará a actuar como un táctico y —por lo tanto— como un héroe.

Kennedy, como hemos visto, se las arregló para resistirse a esa tentación. Pero Hitler, definitivamente, no. Y aunque la personalidad de Hitler era de lo más aberrante, los medios por los que ejercía el mando, y su entorno, no lo eran en absoluto. De hecho, se parecen bastante a los que dominan hoy en Washington, Moscú, Londres y París. Por lo tanto, no podemos descartar la posibilidad de que el jefe supremo de un estado con armamento nuclear ceda en algún momento del futuro a la tentación del falso heroísmo y pretenda ejercer de táctico, justo como hizo Hitler.

La perspectiva es potencialmente catastrófica. ¿Cómo se podría evitar?

Dos métodos se imponen por sí solos. El primero consiste en ralentizar las dos velocidades —la de los acontecimientos y la de la respuesta adecuada— que impulsan la velocidad crítica de la toma de decisión. La respuesta obvia es que resulta más fácil decirlo que hacerlo. Pese a ello, ya están en marcha esfuerzos por ralentizar ambas velocidades a lo largo de la vasta empresa científica estadounidense (y soviética) llamada «iniciativa de defensa estratégica» (IDE), o «guerra de las galaxias». Esta se ve y se representa como un sistema de protección; la caracterización del presidente Reagan del resultado final de la IDE como una *«astrodome»* [cúpula astral] a prueba de misiles es lo que mejor expresa esa aspiración. Pero hasta sus partidarios más fervientes reconocen que el sueño de una *astrodome* es una ilusión. La protección total frente a los misiles es un objetivo que probablemente exceda a la capacidad de cualquier comunidad científica. Lo que no quiere decir que la guerra de las galaxias carezca de mérito, sea político o militar. Al contrario, se trata de una iniciativa enormemente esperanzadora, si se la considera, como debería hacerse, como un mecanismo para procurar no la *defensa* total, sino una *dilación* relativa. La disuasión, como se nos recuerda actualmente, deriva su lógica de su inmediatez, de la certeza de una represalia inmediata mediante un segundo ataque si falla el primero. El resultado de esa dialéctica se llama «destrucción mutua asegurada». Como la guerra de las galaxias amenaza con diluir la reciprocidad, la seguridad y la destrucción, se considera nociva para el principio de disuasión. Pero

si, por el contrario, se calcula su influencia, no por el efecto que pueda tener sobre los resultados, sino por la dilación que podría imponer en la toma de decisión, su sesgo pasaría de ser negativo a positivo. Si una crisis pasara de la amenaza a la acción, la estrategia de armas nucleares en un sistema de guerra de las galaxias haría, casi con seguridad, que algunos misiles alcanzasen su objetivo en uno de los bandos o en los dos. Pero, por terrible que fuese esa experiencia, el suceso no solo podría soportarse, al contrario de lo que ocurriría con la destrucción mutua asegurada; sino que también les permitiría a los contendientes pensar y calcular racionalmente durante el curso del intercambio —es decir, actuar como estrategas y no como tácticos—, y quizá librarse de agravar el problema en vez de verse impulsados a adentrarse en él por las velocidades del acontecimiento y la respuesta.

La guerra de las galaxias resulta además esperanzadora; pero solo por la perspectiva de que promete volver desde la diplomacia del «saltar a la mínima» a los ritmos más tradicionales por que se regían las relaciones internacionales antes de la llegada de las armas nucleares. El resultado de una guerra nuclear, incluso de una en que intervengan los mecanismos de la IDE, sería mucho peor que cualquier otra jamás conocida, por lo que ningún teórico de la estrategia podría definir adecuadamente la iniciativa como el mejor y el último recurso del hombre. La humanidad no necesita nuevas armas, sino un nuevo espíritu. Necesita terminar de una vez por todas con la ética del heroísmo en el mando. El heroísmo, como hemos visto, no es una constante necesaria en la forma de funcionamiento de las sociedades. El heroísmo es una respuesta irracional y emocional al desafío y a la amenaza. En un mundo de ricos y pobres, de tierras mejores y peores, de espacios llenos y vacíos, de dioses buenos y malos, de credos verdaderos y falsos, la invocación al heroísmo era una tentación natural para aquellos que sentían que dotaría a sus armas del filo decisivo, del que de otro modo carecerían, para vencer al más fuerte, al más afortunado, al más favorecido por la historia. Fue también una espléndida capa en la que podían envolverse el matón, el tirano, el ideólogo y el fanático, sobre todo cuando el ansia de tiranizar se adueñaba de pueblos enteros, no solo de los líderes que se les imponían o se les quitaban.

Durante la mayor parte del pasado conocido del hombre, la ética heroica ha caracterizado, de un modo u otro, el estilo de gobierno por el que ha conducido sus asuntos en la mayor parte del planeta. En algunos lugares, algunos pueblos han encontrado otros medios de legitimar la autoridad bajo la que han vivido. Las teocracias de China y de Oriente medio representan una forma alternativa. Las democracias liberales occidentales del siglo XIX representan otra. Sin embargo, ambas optaron por preservar y cultivar la ética heroica en ciertos sectores cuidadosamente aislados de sus sociedades, y por mantener el credo de la lucha dentro de sus grandes filosofías políticas. En las teocracias, ese credo encajaba con la caracterización de los de «fuera» como bárbaros o no creyentes. En las democracias, el credo de la lucha servía para dotar de energía a los políticos desde el interior, haciendo «héroes» de hombres y mujeres simplemente por su defensa de las posiciones opuestas de derecha o izquierda, rojo o blanco, nosotros o ellos.

El concepto de lucha, y su correspondiente ética del heroísmo, se cierne hoy en día sobre todos nosotros. Yace en el corazón del marxismo y revolotea no lejos de la creencia básica de la democracia en los valores de la libertad y la capacidad de elección humanas. Sin embargo, el fantasma del riesgo ante el que el jefe podría corroborarse como héroe ya no es desviado por los hombres que lo siguen por el papel singular que asume. Por el contrario, se extiende por todo el campo de batalla, amenazando a todos por igual, si no, de hecho, más directamente a los subordinados que a su jefe. Los procedimientos habituales por los que el jefe intentaba justificar que sus subordinados compartieran el riesgo al que él los conducía —el cultivo de una sensación de afinidad, el uso de la sanción, la fuerza del ejemplo, el poder de la prescripción, el recurso a la acción— fracasan ahora. De hecho, lo primero que se le pide a un jefe en el mundo nuclear es que no actúe, en ningún sentido tradicionalmente heroico, en absoluto. Un jefe inactivo, que no haga nada, que no impresione con su ejemplo, que no diga nada excitante, que no premie pero tampoco castigue, que insista sobre todo en ser diferente de la masa en su modestia, prudencia y racionalidad, puede que no suene a jefe de ninguna manera. Pero es, no obstante, justo el tipo de jefe que el mundo nuclear necesita, aun no sabiendo que lo quiere. El calificativo que le cuadraría sería

el de «posheroico». Pues todo ha cambiado, por completo. En otra época puede que pasara por valiente el que cabalgara en triunfo por Persépolis. Hoy el mejor debe tener la convicción suficiente como para no ejercer de héroe nunca más.

SELECCIÓN BIBLIOGRÁFICA

GUERRA PRIMITIVA

BOHANNAN, P., ed., *Law and Warfare: Studies in the Anthropology of Conflict*, Nueva York, 1967.

BRAMSON, L., y

GOETHALS,

G., *War: Studies from Psychology, Sociology and Anthropology*, Nueva York, 1964.

COHEN, R., y

SERVICE,

E., eds., *Origins of the State*, Filadelfia, 1978.

DIVALE, W., *Warfare in Primitive Societies*, Oxford, 1973.

FERGUSON, R. B., ed., Warfare, *Culture and Environment*, Londres, 1984.

PRUITT, D., y Snyder, R., eds., *Theory and Research on the Causes of Wars*, Englewood Cliffs, 1969.

TURNEY-HIGH, H., *Primitive War*, Columbia, 1949.

ALEJANDRO MAGNO

Salvo indicación contraria, las citas directas de autores clásicos sobre la vida de Alejandro Magno proceden de las ediciones de la Loeb Classical Library de:

ARRIANO, *History of Alexander and Indica*, E. Illiff, ed. y tr., Robson, 1929 [ed. esp.: *Anábasis de Alejandro Magno*, Antonio Guzmán Guerra, tr., Gredos, Marid, 1982].

CURCIO, *History of Alexander*, J. C. Rolfe, ed. y tr., 1946 [ed. esp.:

Historia de Alejandro Magno, Francisco Pejenaute Rubio, tr., Gredos, Madrid, 2001].
DIODORO, *Diodorus of Sicily*, C. Bradford Welles, ed. y tr., 1963 [ed. esp.: *Plutarco, Diodoro Sículo, Alejandro Magno*, Akal, Madrid, 1986].
PLUTARCO, *Life of Alexander*, B. Perrin, ed. y tr., 1919 [ed. esp.: *Plutarco, Diodoro Sículo, Alejandro Magno*, Akal, Madrid, 1986].
ADCOCK, F., *The Greek and Macedonian Art of War*, Berkeley, 1957.
ANDERSON, J., *Military Theory and Practice in the Age of Xenophon*, Berkeley, 1970.
BADIAN, Ernst, *Studies in Greek and Roman History («Alexander the Great and the Loneliness of Power’)*, Oxford, 1964.
BERVE, H., *Das Alexanderreich auf prosopographischer Grundlage*, 2 vols., Múnich, 1926.
BIEBER, Margaret, *Alexander the Great in the Greek and Roman Art*, Chicago, 1964.
BURN, A. R., *Alexander the Great and the Hellenistic World*, Nueva York, 1962.
DILKE, O., *Greek and Roman Maps*, Londres, 1985.
EHRENBERG, V., *Alexander and the Greeks*, Oxford, 1938.
ELLIS, J. R., *Philip II and Macedonian Imperialism*, Princeton, 1976.
ENGELS, D., *Alexander the Great and the Logistics of the Macedonian Army*, Berkeley, 1978.
FINLEY, M. I., *The Ancient Economy*, Berkeley, 1973 [ed. esp.: *La economía de la Antigüedad*, Juan José Utrilla, tr., FCE, Madrid, 1975].
— *The World of Odysseus*, Londres, 1977 [ed. esp.: *El mundo de Odiseo*, Mateo Hernández Barroso, tr., FCE, Madrid, 1980].
FOX, R. Lane, *Alexander the Great*, Londres, 1973 [ed. esp.: *Alejandro Magno: conquistador del mundo*, Teresa Solana, tr., Acantilado, Barcelona, 2007].
FULLER, J. F. C., *The Generalship of Alexander the Great*, Nuevo Brunswick, 1960.
GARLAN, Y., *War in the Ancient World, Londres*, 1975 [ed. esp.: *La guerra en la Antigüedad*, J. M. Parra Ortiz, tr., Aldebarán, Cuenca,

2003].
GREEN, P., *Alexander the Great*, Londres, 1970.
GRIFFITH, G. T., *Alexander the Great: The Main Problems*, Cambridge, 1966.
HADAS, Moses, *Hellenistic Culture*, Nueva York, 1959.
HAMMOND, N., *Three Historians of Alexander the Great*, Cambridge, 1983.
— *Alexander the Great*, Londres, 1981 [ed. esp.: *Alejandro Magno*, Adolfo Domínguez Monedero, tr., Alianza, Madrid, 1992].
JUSTINO, *History of Philip*, J. S. Watson, tr., Londres, 1879 [ed. esp.: *Epítome de las «historias filípicas» de Pompeyo Trogo*, Gredos, Madrid, 1995].
MARSDEN, E. W., *The Campaign of Gaugamela*, Liverpool, 1964.
MILNS, R. D., *Alexander the Great*, Londres, 1968.
OLMSTEAD, A. Y., *A History of the Persian Empire*, Chicago, 1948.
PEARSON, L., *The Lost Histories of Alexander the Great*, Nueva York, 1960.
SAVILL, A., *Alexander the Great and His Time*, Londres, 1959.
SNYDER, J. W., *Alexander the Great*, Nueva York, 1966.
TARN, W., *Alexander the Great*, 2 vols., Cambridge, 1948.
— y Griffith, G. T., *Hellenistic Civilisation*, Londres, 1952.

WELLINGTON

Las citas directas de Wellington proceden, salvo indicación contraria, de:

GURWOOD, teniente coronel, *The Dispatches of the Field Marshal the Duke of Wellington*, 12 vols., Londres, 1837-1838.
WELLESLEY, Arthur, *Supplementary Despatches and Memoranda of Field-Marshal Arthur*, Duke of Wellington, 15 vols., Londres, 1858-1872.
STANHOPE, Philip Henry, *Notes of Conversations with the Duke of Wellington*, Oxford, 1988.
BELL, D., *Officers*
Wellington's
, Londres, 1938.

BRETT JAMES, A., *Wellington at War*, Londres, 1961.

DAVIES, G., *Wellington and His Army*, Oxford, 1954.

GATES, D., *The Spanish Ulcer*, Londres, 1986 [ed. esp.: *La úlcera española: historia de una guerra peninsular*, Cátedra, Madrid, 1987].

GLOVER, Richard, *Peninsular Preparations, The Reform of the British Army 1795-1809*, Cambridge, 1963.

— *The Peninsular War*, Londres, 1974.

HOWARD, M., *Wellington Studies*, Londres, 1959.

LARPENT, F. S., *The Private Journal of Judge-Advocate Larpent*, Londres, 1853.

LONGFORD, E., *Wellington: The Years of the Sword*, Londres, 1969.

OMAN, Charles, *A History of the Peninsular War*, 7 vols., Oxford, 1930.

— *Army* *Wellington's*, 1809-1814, Londres, 1913.

ROTHENBURG, G., *The Art of War in the Age of Napoleon*, Bloomington, 1978.

WARD, S. G. P., *Headquarters* *Wellington's*, Oxford, 1957.

— *Wellington*, Londres, 1963.

WELLER, Jac., *Wellington in the Peninsula*, Londres, 1962.

— *Wellington at Waterloo*, Londres, 1967.

— *Wellington in India*, Londres, 1972.

WELLESLEY, M., *The Man Wellington*, Londres, 1937.

GRANT

Las citas directas de Grant, salvo indicación contraria, proceden de *The Papers of U. S. Grant*, John Y. Simon, ed., Illinois University Press —en particular de los vols. 7 y 8–; y de las *Personal Memoirs of*

U. S. Grant, 2 vols., Nueva York, 1885-1886.

AMBROSE, Stephen, *Duty, Honor, Country: A History of West Point*, Baltimore, 1966.
BADEAU, Adam, *Military History of Ulysses S. Grant*, Nueva York, 1882.
BATES, David, *Lincoln in the Telegraph Office*, Nueva York, 1907.
BAUER, Karl, *The Mexican War*, Nueva York, 1974.
BENEDICT, Michael, *A Compromise of Principle*, Nueva York, 1984.
BOATNER, Mark, *The Civil War Dictionary*, Nueva York, 1959.
BURNE, A. H., *Lee, Grant and Sherman*, Aldershot, 1938.
CADWALLADER, Sylvanus, *Three Years with Grant*, Nueva York, 1955.
CATTON, Bruce, *U. S. Grant and the American Military Tradition*, Boston, 1954.
— *Grant Moves South*, Boston, 1960.
— *Grant Takes Command*, Boston, 1969.
CONGER, Arthur, *The Rise of U. S. Grant*, Nueva York, 1931.
CUNLIFFE, Marcus, *Soldiers and Civilians*, Boston, 1968.
DONALD, David, ed., *Why the North Won the Civil War*, Baton Rouge, 1960.
FULLER, J. F. C., *The Generalship of U. S. Grant*, Nueva York, 1929.
— *Grant and Lee*, Bloomington, 1957.
JOHNSON, R. U., y Buel, C. C., eds., *Battles and Leaders of the Civil War*, Nueva York, 1887-1889.
LEWIS, Lloyd, *Captain Sam Grant*, Boston, 1950.
LUVAAS, Jay, *The Military Legacy of the Civil War*, Chicago, 1959.
MACARTNEY, C. E. N., *Grant and his Generals*, Nueva York, 1953.
MCFEELY, *William, Grant*, Nueva York, 1981.
MCWHINEY, Grady, ed., *Grant, Lee, Lincoln and the Radicals*, Evanston, 1964.
OWENS, Kenneth, *Galena, Grant and the Fortunes of War*, DeKalb, 1963.
PORTER, Horace, *Compaigning with Grant*, Nueva York, 1897.
WEIGLEY, Russell, *Towards an American Army*, Nueva York, 1962.
— *The American Way in Warfare*, Nueva York, 1973.

WILEY, Bell Irvin, *The Life of Johnny Reb*, Indianápolis, 1943.
— *The Life of Billy Yank*, Indianápolis, 1952.
— *The Common Soldier of the Civil War*, Nueva York, 1977.
WILSON, Edmund, *Patriotic Gore: Studies in the Literature of the American Civil War*, Nueva York, 1962.

HITLER

Las citas directas de Hitler, salvo indicación contraria, proceden de *Mein Kampf*, R. Manheim, tr., Londres, 1969; y de *Table Talk* *Hitler's* , H. R. Trevor-Roper, ed., Londres, 1953.

BEZYMENSKI, L., *The Death of Adolf Hitler*, Londres, 1968.
BULLOCK, A., *Hitler. A Study in Tyranny*, Londres, 1968 [ed. esp.: *Hitler: historia de una tiranía*, Julio Luelmo, tr., Grijalbo, Barcelona, 1973].
CRAIG, G., *The Politics of the Prussian Army*, Oxford, 1964.
DOMARUS, M., *Hitler. Reden und Proklamationen, 1932-45*, 4 vols., Múnich, 1965.
FEST, J., *The Face of the Third Reich*, Londres, 1970.
— *Hitler*, Londres, 1974 [ed. esp.: *Hitler*, Guillermo Raebel Gumá, tr., Planeta, Barcelona, 2005].
GILBERT, G., *Nuremberg Diary*, Londres, 1948.
HALDER, Franz, *The Halder Diaries*, 7 vols., A. Lissance, ed., Washington, 1950.
IRVING, D., *War* *Hitler's* , Londres, 1977 [ed. esp.: *La guerra de Hitler*, Andrés Bosch, tr., Planeta, Barcelona, 1989].
KEHRIG, M., *Stalingrad Analyse und Dokumentation*, Stuttgart, 1974.
KUBIZEK, A., *Young Hitler*, Londres, 1954 [ed. esp.: *Adolf Hitler, mi amigo de juventud*, Manuel Scholz, tr., Wotan, Barcelona, 1981].
LEACH, B., *German Strategy against Russia, 1939-41*, Oxford, 1973.
MASER, W., *Hitler*, P. y B. Ross, trs., Londres, 1973 [ed. esp.: *Hitler*, Diorki, tr., Acervo, Tarragona, 1995].
MILWARD, A., *The German Economy at War*, Londres, 1965.

PICKER, H., *Hitlers Tischgespräche im Führerhauptquartier, 1941-2*, Stuttgart, 1963.

SCHARMM, P., ed., *Kriegstagebuch des Oberkommando der Wehrmacht*, Fráncfort, 1961.

— *Hitler als militärischer Führer*, Fráncfort, 1962.

SMITH, Bradley, *Adolf Hitler, His Family, Childhood and Youth*, Stanford, 1967.

SPEER, A., *Inside the Third Reich*, Londres, 1970 [ed. esp.: *Memorias*, Ángel Sabrido, tr., Acantilado, Barcelona, 2011].

TREVOR-ROPER, H. R., *The Last Days of Hitler*, Londres, 1956 [ed. esp.: *Los últimos días de Hitler*, Alba, Barcelona, 2000].

— ed., *Hitler's War Directives*, Londres, 1964.

WARLIMONT, W., *Inside Headquarters*
Hitler's
, Londres, 1962 [ed. esp.: *En el cuartel general de Hitler*, María Rosario Sanagustín, Caralt, Barcelona, 1968].

MANDO

BARKER, T., *The Military Intellectual and Battle*, Albany, 1975.

BRACKEN, P., *Command and Control of Nuclear Forces*, New Haven, Connecticut, 1983.

CORVISIER, A., *Armies and Society in Europe*, Bloomington, 1979.

CREVELD, M. van, *Command in War*, Londres, 1985.

DIXON, N., *On the Psychology of Military Incompetence*, Londres, 1976 [ed. esp.: *Sobre la psicología de la incompetencia militar*, Enrique Hegewicz, Anagrama, Barcelona, 2001].

GABRIEL, R., y Savage, P., *Crisis in Command*, Nueva York, 1978.

HITTLE, J., *The Military Staff*, Harrisburg, 1961.

LUTTWAK, E., *The Grand Strategy of the Roman Empire*, Baltimore, 1978.

MCNEILL, W., *The Porsuit of Power*, Oxford, 1983.

MALLETT, M., *Mercenaries and Their Masters*, Londres, 1974.

PARKER, G., *The Army of Flanders and the Spanish Road*, Londres, 1972 [ed. esp.: *El ejército de Flandes y el Camino Español, 1567-1659*, M. Rodríguez Alonso, tr., Alianza, Madrid, 2012].

QUIMBY, R., *The Background of Napoleonic Warfare*, Nueva York, 1957.

TOOLEY, R., *Maps and Mapmaking*, Londres, 1952.

VACHÉ, A., *Napoleon en Campagne*, París, 1900.

VERBRUGGEN, J., *The Art of Warfare in Western Europe during the Middle Ages*, Ámsterdam, 1977.

AGRADECIMIENTOS

Empecé a escribir el presente libro en la Real Academia Militar de Sandhurst; lo continué durante mi estancia en Princeton como miembro del Davis Centre, en 1984; y lo terminé siendo ya corresponsal de defensa de *The Daily Telegraph*, en 1986. Les estoy profundamente agradecido a mis colegas de esos tres destinos, por su inestimable ayuda y por su apoyo. Quisiera darles las gracias en especial a los doctores Christopher Duffy, Richard Holmes, John Pimlott, Patrick Griffith, Anthony Clayton, John Sweetman y a Keith Simpson, de Sandhurst; a los profesores Lawrence Stone, Theodore Rabb, Richard Challenor y Sean Wilentz, de Princeton; y a Max Hastings, Andrew Hutchinson, lord Deedes, Nigel Wade, James Allen, Daniel Johnson y Claire Jordan, de *The Daily Telegraph*.

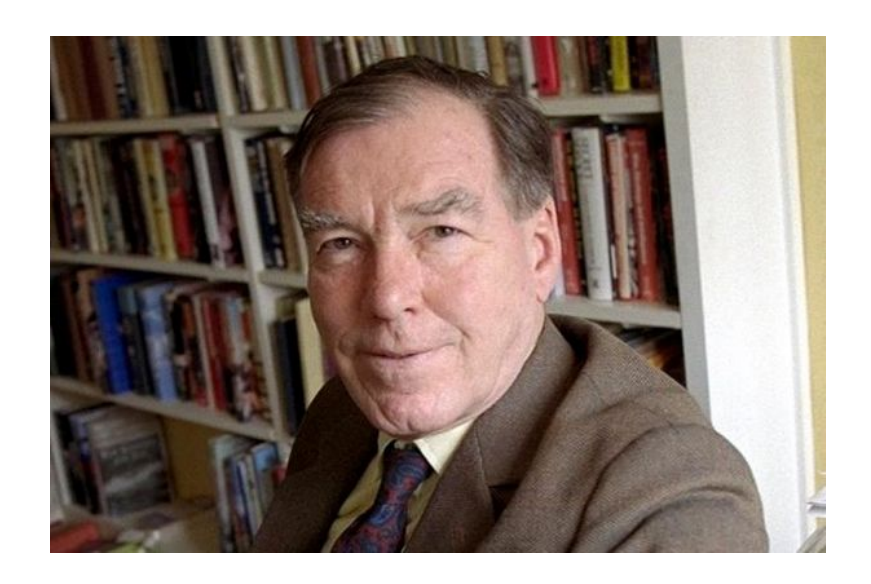
Debo dar las gracias de manera especial al personal de varias bibliotecas: a John Hunt y su equipo de la Central Library de la Real Academia Militar de Sandhurst; a Michael Sims y su equipo de la Staff College Library; a John Andrews y Mavis Simpson, de la biblioteca del ministerio de Defensa; y también al personal de la Firestone Library de la universidad de Princeton, y al de la London Library.

Muchos militares, de alta y baja graduación, me han ayudado a comprender un poco la naturaleza del mando, a lo largo de los veinticinco años que he pasado en su compañía. Quisiera agradecer en particular las conversaciones con el mariscal de campo lord Bramall, el teniente general sir George Gordon-Lennox, el teniente general sir John Chapple, el general de brigada Peter Young, el coronel Michael Hardy, el coronel Giles Allen, el teniente coronel Alan Shepperd y el capitán Desmond Lynch, del ejército británico; el general David Butler, del ejército australiano; el coronel Berthold Schenk Graf von Stauffenberg, del ejército alemán; el teniente coronel Michel Camus, del ejército francés; y los generales Alfred C. Wedemeyer, Mark Clark y William Westmoreland, del ejército de Estados Unidos.

El manuscrito lo descifró y mecanografió Monica Alexander, a la que, como siempre, le estoy profundamente agradecido. Para que llegase a sus manos fueron fundamentales los consejos, el apoyo y el aliento de mi agente y gran amigo Anthony Sheil, y los de Lois Wallace, su socia del otro lado del Atlántico, amiga reciente pero que parece ya de muchos años. Estoy enormemente agradecido a mis editores, Liz Calder, Tony Colwell, Alan Williams y, en particular, a Elisabeth Sifton, que revisó gran parte del manuscrito. Guardo el mayor agradecimiento por Alison Mansbridge, por su cuidadosa corrección. Estoy especialmente en deuda con mi amigo Paul Murphy, por su apoyo y comprensión.

Por último, quiero manifestar mi amor y mi agradecimiento a mis hijos, a Lucy —y su marido Brooks Newmark—, a Thomas, Rose y Matthew; y a mi querida esposa Susanne, a quien ofrezco este libro como regalo de inauguración de nuestra casa.

Kilmington Manor,
7 de mayo de 1987.



John Keegan (Clapham, Inglaterra, 15 de mayo de 1934 - 2 de agosto de 2012) fue un historiador militar británico. Se caracterizó por analizar los hechos militares históricos aplicando la lógica y, a la vez, buscando el lado humano e individual del combatiente.

Notas

[1] El profesor William McNeill considera que estas expediciones pudieron haber sido estimuladas en un principio por la riqueza de los comerciantes de la civilización que visitaban a los nómadas para intercambiar bienes por metales o animales que no se encontraban en un territorio habitado. < <

[2] Homero, *Ilíada*, Emilio Crespo, tr., Gredos, Madrid, 1982. *(N. del E.)* < <

[3] En cualquier caso, los catalejos quizá permitieron calcular con precisión la distancia al campo de batalla. Algo importante, por cuanto que las unidades se alineaban según intervalos matemáticos, y se movían a velocidad conocida. <<

[4] Tennyson, Alfred, «Oda por la muerte del Duque de Wellington», José María Álvarez, tr. <<

[5] Muchos de los fragmentos de cartas reproducidos están llenos de faltas de ortografía e incorrecciones gramaticales en el original inglés. *(N. del T.)* < <

[6] Los altos mandos del frente occidental de la Primera Guerra Mundial solían establecer sus cuarteles generales en *châteaux* algo alejados de las líneas. <<